



UNIVERSIDAD DE LA RIOJA

TRABAJO FIN DE ESTUDIOS

Título

Branding: La estrategia de marca de Zara

Autor/es

PAULA VISA LÓPEZ

Director/es

EDUARDO MIGUEL JIMÉNEZ GALÁN

Facultad

Facultad de Ciencias Empresariales

Titulación

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Departamento

ECONOMÍA Y EMPRESA

Curso académico

2018-19



Branding: La estrategia de marca de Zara, de PAULA VISA LÓPEZ
(publicada por la Universidad de La Rioja) se difunde bajo una Licencia Creative
Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported.
Permisos que vayan más allá de lo cubierto por esta licencia pueden solicitarse a los
titulares del copyright.



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

TRABAJO FIN DE GRADO

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Branding: La estrategia de marca de Zara
Branding: Brand Zara strategy

Autor: D^a. Paula Visa López

Tutor/es: Prof. D. Eduardo Miguel Jiménez Galán

CURSO ACADÉMICO 2018-2019

ÍNDICE

RESUMEN / ABSTRACT	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. CONCEPTOS PREVIOS.....	5
3. BRANDING.....	6
3.1. ¿Qué es el branding?	6
3.1.1. Componentes del Branding.....	7
3.2. Tipos de Branding.....	10
3.3. Casos de éxito de Branding.....	12
4. REBRANDING.....	13
4.1 ¿Qué es?	13
4.2 Caso de éxito de Rebranding.....	14
5. TENDENCIAS DE LAS MARCAS EN EL SECTOR DE LA MODA.....	17
6. CASO PRÁCTICO: LA ESTRATEGIA DE MARCA DE ZARA.....	19
6.1 Introducción de la marca Zara	19
6.2 Valor de la marca Zara.....	21
6.3 Evolución logotipo Zara.....	24
6.4. Competencia.....	30
6.4.1 H&M.....	30
6.4.2 GAP.....	32
6.4.3 Índice BAV.....	35
6.5. Encuesta.....	40
6.5.1. Respuestas relacionadas con el rebranding de la marca Zara.....	41
6.5.2. Respuestas relacionadas con tiendas y Web Zara.....	43
6.5.3. Respuestas relacionadas con la percepción de Zara.....	46
7. CONCLUSIONES.....	50
BIBLIOGRAFÍA.....	51
ANEXOS.....	55

RESUMEN:

En un mercado tan saturado, como es el actual, en el que los consumidores reciben constantemente información sobre productos y marcas, las empresas deberán conseguir que sus marcas conecten con el cliente desde un punto de vista emocional, estableciendo así una relación duradera de por vida.

El presente trabajo tiene como objetivo estudiar la importancia del branding. Muchas personas y empresas vinculan el branding al diseño de la marca, sin embargo, no es solo eso, el branding es el conjunto de estrategias que las empresas siguen para construir su marca, y tiene como fin conseguir que el consumidor tenga una percepción positiva sobre la misma.

Como caso práctico se analizará la estrategia de la conocida marca española Zara. Haciendo hincapié en el rediseño que Zara llevo a cabo en enero de 2019, y que tantas críticas, tanto buenas como malas, generó. También se analizará la situación actual de la marca Zara en relación a sus principales competidores: H&M y Gap.

ABSTRACT:

In such a saturated market, as it is today, in which consumers constantly receive information about products and brands, companies should get their brands to connect with the customer from an emotional point of view, thus establishing a long-lasting relationship.

The objective of the present work aims to study the importance of branding. Many people and companies link branding to the design of the brand, however, it is not only that, branding is the set of strategies that companies continue to build their brand, and aims to ensure that the consumer has a positive perception of the same.

As a practical case, the strategy of the well-known Spanish brand Zara will be analyzed. Above all, emphasis will be placed on the redesign that Zara carried out in January 2019, and how many criticisms, both good and bad, generated. The current situation of the Zara brand will also be analyzed in relation to its main competitors: H&M and Gap.

1. INTRODUCCIÓN

El *III Barómetro sobre la salud del Branding en España (2017)*, es un estudio realizado por la asociación española de empresas de branding, algunos de los resultados obtenidos tras realizar el estudio son: la mitad de las personas que fueron encuestadas afirman que en su empresa, la gestión de marca se limita a crear un logotipo, sin embargo, 8 de cada diez encuestados, creen con seguridad que una correcta gestión de su marca facilitaría la consecución de los objetivos empresariales fijados. Es decir, aunque las empresas saben que una correcta estrategia de branding puede llevarles al éxito, no gestionan sus marcas. De este estudio se concluyó también que no existe un claro consenso sobre lo que realmente es la gestión de marca.

Este es uno de los motivos principales por los que he decidido realizar el trabajo sobre branding, aunque hayan pasado dos años desde que se realizó el estudio, la situación no ha cambiado. Considero que no se le da suficiente importancia al branding; un empresario a su vez, como todas las personas, es consumidor, si esta persona no tiene conocimientos sobre branding puede creer que las marcas no realizan grandes esfuerzos en gestionarse, por lo que tampoco lo aplicará a su empresa, sin embargo, esto no es así, ya que como consumidores, es normal que no nos demos cuenta directamente de las acciones que se realizan, sin embargo, estas acciones sí que son efectivas y repercuten en nuestras decisiones de compra, por ello, a lo largo del trabajo, mientras se analizan las distintas estrategias de branding, se pondrán como ejemplo distintas marcas que aunque a simple vista nos parezcan que no realizan grandes esfuerzos en gestionar sus marcas, sí que llevan a cabo acciones de branding que realmente funcionan.

La decisión de analizar la estrategia de marca de Zara se debe a que es una de las marcas españolas, que más éxito ha tenido tanto a nivel nacional como internacional. Además a nivel personal, me interesaba conocer las causas que han llevado a la marca a rediseñarse y cuáles son los objetivos que pretende alcanzar con este cambio, ya que Zara solo había rediseñado su marca una vez en toda su vida.

El trabajo se divide en dos partes, en la primera se explica teóricamente que es el branding, en que consiste, los diversos tipos que existen y las diversas estrategias que se pueden adoptar, terminado con casos de éxito de branding. Dentro de esta primera parte, se habla también sobre el rebranding o rediseño de marcas en el que se analizarán un caso de fracaso y otro de éxito. Para terminar con esta primera parte, se explican las tendencias actuales en las marcas de moda, relacionándolo con los logotipos, tipografías, etc.

En la segunda parte, se aplica la teoría explicada a la marca Zara. Esta segunda parte empieza con una breve historia de Zara, en la que se cuentan los datos más destacables de la marca, se estudia también el valor de la marca Zara, tanto a nivel nacional como internacional. Continuando con la marca Zara, se analiza la evolución de la misma, haciendo hincapié en el último rebranding realizado en enero de 2019. En esta segunda parte se lleva a cabo un análisis de la situación actual de la marca, y de sus principales competidores: H&M y Gap, con el fin de compararlos. Para terminar, se analizan los resultados de las encuestas realizadas sobre la marca Zara.

2. CONCEPTOS PREVIOS

Es muy común cuando hablamos de marcas o branding emplear de manera incorrecta algunos términos, y tender a referirnos a todo como “logotipo”, sin embargo, esto no es del todo correcto, por ello a continuación se explican los diferentes términos que nos podemos encontrar cuando leemos o hablamos sobre marcas.

Logotipo: En una marca, se entiende por logotipo a la representación gráfica de la misma, compuesta solo por tipografía. Es decir, no se refiere ni al símbolo ni al icono de la marca. Algunos de los ejemplos más populares de logotipos que nos podemos encontrar son:

Imagen 1: Logotipo Canon

The image shows the Canon logo, which consists of the word "Canon" in a bold, red, sans-serif typeface.

Fuente: Canon Europe

Imagen 2: Logotipo Coca-Cola

The image shows the Coca-Cola logo, featuring the brand name in its iconic red script font with a white outline.

Fuente: Canon Europe

Isotipo: Se refiere a la representación icónica o simbólica de una marca. El isotipo no tiene tipografía, sin embargo, debe ser reconocido y asociado a la marca. Algunos de los isotipos más conocidos son:

Imagen 3: Isotipo Apple



Fuente: iPadizaté

Imagen 4: Isotipo Nike



Fuente: Brandemia

Imagotipo: Se entiende por imagotipo a la composición conjunta de logotipo e isotipo, sin embargo, ambos elementos (icono y texto) son independientes, e incluso, pueden funcionar por separado. Algunos de los ejemplos de imagotipo son:

Imagen 5: Imagotipo Carrefour



Fuente: Blue Pad

Imagen 6: Imagotipo Banco Santander



Fuente: Brandemia

Isologo: Consiste en la unión de la tipografía y el icono en un mismo elemento, no se pueden separar, y no funcionan el uno sin el otro. Como ejemplos de isologos tenemos a:

Imagen 7: Isologo Burger King



Fuente: Wikipedia

Imagen 8: Isologo Ups



Fuente: World Branding Forum

Imagen de marca o imagen corporativa: La imagen de marca hace referencia a la percepción que tiene el consumidor sobre una marca. Esta se forma como resultado del conjunto de mensajes que emite la empresa o institución sobre la marca.

3. BRANDING

La palabra inglesa Brand, (marca), tiene su origen en el término proto-germánico *Brandr*, el cual se usaba para hacer referencia al marcaje que hacían los ganaderos a sus reses para identificarlas.

Una de las definiciones más aceptadas de marca es la de American Marketing Association la cual define la marca como “*un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores.*”

Sin embargo, existen otras definiciones de marca menos convencionales como la de Jeff Bezos, fundador de Amazon, el cual definió la marca como “*lo que la gente dice sobre ti cuando no estás en la habitación*”, o la de Mark Burgess, cofundador de Bluefocus Marketing: “*Una marca es la suma total de la experiencia del cliente. Una colección de percepciones en la mente del consumidor.*”

3.1. ¿Qué es el Branding?

La Asociación Española de Empresas de Branding, define el branding como: “*La gestión inteligente, estratégica y creativa de todos aquellos elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles). Que contribuyen a la construcción de una promesa y de una experiencia de marca distintiva, relevante, completa y sostenible en el tiempo*”

Es decir, el branding es una disciplina la cual engloba todas las acciones relacionadas con la creación y construcción de una marca. Con construcción de marca se refiere a las acciones que se llevan a cabo para potenciar los valores y cualidades de la marca, de manera que así los clientes asocien la marca a una cualidad. Por ejemplo: Volvo se asocia a seguridad, Coca-Cola a felicidad, etc.

Son muchos los beneficios que proporciona el branding a las empresas, en mi opinión, los más relevantes son: la diferenciación frente a competidores y el aumento del valor de la compañía, esto último se debe a que la marca es un activo con gran valor.

3.1.1. Componentes del Branding

Son cinco los elementos que componen el branding:

Naming: Proceso creativo por el cual se crea el nombre de una marca, esto requiere llevar a cabo una serie de estrategias y técnicas para conseguir que el nombre se diferencie de la competencia. Se pretende que cuando los clientes escuchen el nombre de la marca la asocien e identifiquen a los atributos del producto o servicio.

Identidad corporativa: La identidad corporativa son todos los elementos que diferencian e identifican a la marca, abarca tanto aspectos tangibles (logotipos, tipografía, colores, etc.), como aspectos intangibles, por ejemplo la historia, filosofía y valores de la empresa. Aunque es común relacionar la identidad corporativa a elementos visuales, (uniformes, decoración, colores, tipografía, etc.), existen otras formas de identificar las marcas, como puede ser auditivamente u olfativamente:

Identidad corporativa auditiva: Más de una vez cuando hemos escuchado una melodía o unas notas musicales la hemos relacionado a una marca, un ejemplo muy representativo de identidad corporativa auditiva es Windows, la melodía que suena cuando un ordenador con este sistema se enciende es reconocido por la mayoría de nosotros. También es el caso de la melodía de 20th Century Fox la cual aparece al inicio de una película.

Identidad corporativa olfativa: Un aroma o un perfume pueden ayudar a identificar una marca, este es el caso de las tiendas de Zara Home, las cuales tienen un aroma con el que tan solo con pasar por delante de la tienda permite reconocer que se trata de una tienda Zara Home.

Todas las premisas y normas a seguir sobre la aplicación de la identidad corporativa de una compañía se recogen en un *manual de identidad corporativa*¹.

Posicionamiento: Lugar que ocupa una determinada marca en la mente de los consumidores en relación con las marcas de la competencia. Va a ser esa idea o suma de percepciones que tienen los consumidores sobre la marca la que les impulse a adquirir un producto o servicio. El posicionamiento de marca de Apple es muy claro, la mayoría de nosotros concebimos Apple como una marca de calidad, innovadora, exclusiva, etc. Esta percepción que tenemos sobre la marca se construye gracias a la comunicación activa que realiza la empresa sobre los atributos o valores de la misma.

Lealtad de marca: Hace referencia a la relación que adquiere el consumidor con la marca. Las empresas logran que exista lealtad de marca cuando se genera con los clientes confianza, un vínculo único, etc., de manera que la compra de bienes o servicios de esa marca se produce con regularidad frente al resto de opciones de las marcas competidoras.

¹ Manual de identidad corporativa: manual que incluye las premisas y usos del logotipo, imatipo, etc., de una empresa, así como sus aplicaciones en papelería, cartelería, mupis, redes sociales..., y sus posibles variaciones en color y tamaño

Según el estudio “ (Brand Keys)”, las marcas a las que los clientes muestran más lealtad son: Amazon, Apple y Google y en cuarto lugar Netflix. Las marcas que poseen mayor lealtad son aquellas que influyen de manera real y positiva en la vida de los consumidores.

Arquitectura de marca: Conjunto de estrategias y herramientas que utilizan las empresas para gestionar sus marcas, ya que a medida que las empresas crecen las relaciones que existen entre la marca principal y las sub-marcas se complican.

La arquitectura de marca debe de ser coherente permitiendo así ahorrar costes de gestión de marcas, evitar conflictos o posibles confusiones e identificar con facilidad la jerarquía de marcas dentro de una organización. Existen cuatro modelos de arquitectura de marca:

1. Modelo Monolítico (Branded House)

Se utiliza una única marca para identificar toda su actividad, tanto a nivel corporativo como comercial. Muchas organizaciones utilizan esta alternativa después de lanzar productos o servicios exitosos de manera que usando la misma marca para el resto de sus productos o servicios consiguen mantener una imagen positiva.

Las ventajas de usar este modelo son la posibilidad de crear una marca fuerte y potente y el ahorro en costes de gestión y comunicación de marca. Sin embargo, existe riesgo de “contagio”, ya que si un producto o servicio sale al mercado y provoca una imagen negativa en los consumidores, puede hacer que esa mala imagen se extienda al resto.

Un ejemplo de modelo monolítico, tal y como se puede ver en la *imagen 9*, es Acciona, ya que utiliza la misma marca para todas sus variantes como por ejemplo Acciona Energía o Acciona Construcción.

Imagen 9: Modelo monolítico Acciona



Fuente: Elaboración propia

2. Modelo Mixto

En el modelo mixto, las organizaciones emplean diferentes modelos de arquitectura para cada línea de negocio. El hecho de que existan distintas marcas dentro de una organización suele deberse a fusiones o adquisiciones por parte de las empresas. Aunque se trate de un modelo complejo, tiene una importante ventaja, ya que no es necesario que las marcas que se incorporen mantengan una coherencia o relación con las ya existentes, por lo que cualquier marca que interese estratégicamente a la empresa se puede unir.

Un ejemplo muy claro de este modelo es Nestlé, esta compañía trabaja con distintas estrategias para cada marca, ya que posee marcas de cacao, café, agua embotellada, alimentos para niños, etc. En la *Imagen 10* se muestran algunas de las submarcas de Nestlé.

Imagen 10: Modelo Mixto Nestlé



Fuente: Elaboración propia

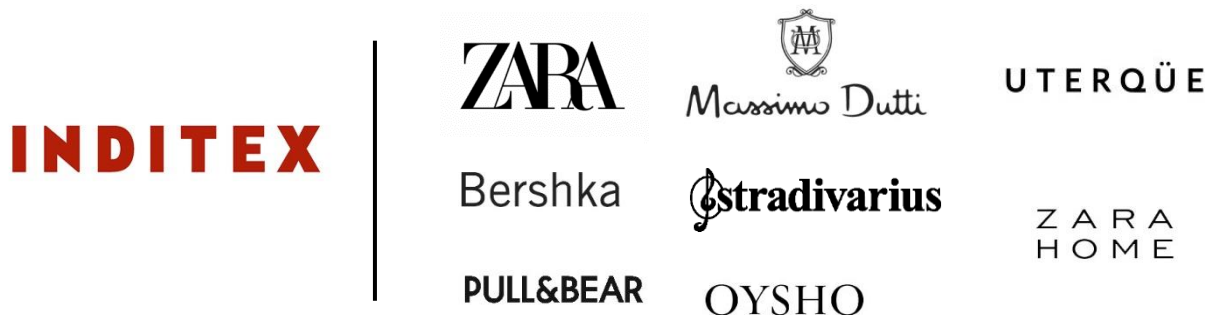
3. Modelo de marcas independientes (House of Brands)

Es un modelo propio de multinacionales, las cuales ofrecen productos en el mismo mercado pero a distintos segmentos. Este modelo requiere una gran inversión en cada una de las marcas que lo componen, además es común que la marca principal sea menos conocida que las marcas que lo integran.

Este es el caso del grupo Inditex, *imagen 11*, compañía la cual usa distintas marcas en el sector de la moda. Aunque la mayoría de nosotros conocemos Inditex como grupo empresarial, es probable que en otro país no conozcan Inditex y por el contrario sí que identifiquen la marca Zara.

Un inconveniente a tener en cuenta al usar este modelo, es que las marcas pueden llegar a competir entre sí, sin embargo, como ventaja destacar, que el usar distintas marcas para cada nicho o segmento, les permite cubrir la mayoría de la demanda del mercado.

Imagen 11: Modelo de Marcas Independientes Inditex



Fuente: Elaboración propia

4. Modelo de apoyo de marcas (House of Brands with Endorser)

En este modelo convive la marca corporativa con la marca del producto, combinando así los valores de la “marca madre” con los de la marca del producto. La principal ventaja de este modelo es que los productos, tanto actuales, como futuros, cuentan con el respaldo de la marca corporativa, lo que les da una ventaja competitiva a la hora de afrontar la competencia.

Sin embargo, también se da la posibilidad de que exista el “riesgo de contagio” del que hablábamos en el modelo monolítico. Es muy importante para las compañías estudiar la estrategia visual a desarrollar, ya que según la que se use, la asociación entre ambas marcas puede ser más o menos obvia.

Como ejemplo de este modelo tenemos a Unilever, *imagen 12*, la cual es la marca corporativa. Una de sus marcas producto es Dove, la cual obtiene la garantía y valor de la marca Unilever.

Imagen 12: Modelo de apoyo de marcas Unilever



Fuente: Elaboración propia

3.2. Tipos de Branding

Al igual que existen distintos tipos de marcas, existen también distintos tipos de branding que se adecuan ellas. A continuación se exponen algunas de las estrategias de branding a tener en cuenta a la hora de gestionar una marca.

Branding digital. Conjunto de tácticas relacionadas con la gestión de una marca en redes sociales. Uno de los beneficios de practicar este tipo de branding radica en la consecución de una buena reputación online, además de permitir la interacción con clientes actuales y potenciales. Con la importancia que tiene hoy en día internet y las redes sociales en nuestras vidas es muy importante estudiar las distintas alternativas de estrategias de branding digital que puede llevar a cabo una compañía, para así después elegir la que mejor se le adapte.

Employer branding. Hace referencia al conjunto de actuaciones relacionadas con la gestión de la marca del empleado. Tiene como objetivo hacer sentir a los trabajadores parte de la marca y conseguir así que los trabajadores transmitan los valores y atributos de la misma.

Personal branding o branding personal. El personal branding es el conjunto de acciones y estrategias necesarias para la creación y gestión de la marca personal de un individuo.

La marca personal será la manera en que los clientes nos perciban, por lo que debe ser trabajada estratégicamente para conseguir resaltar los valores deseados y diferenciarse así de la competencia.

Fictional branding: Consiste en la creación de una marca irreal, la cual es utilizada en animaciones televisivas, videojuegos, series, etc. Un ejemplo es Duff, la marca de cerveza utilizada en *Los Simpsons*, la cual hoy en día se comercializa.

Cobranding. Es la fusión o unión de las marcas de dos o más empresas, esta unión tiene como fin el trabajo conjunto de las marcas para reforzar la imagen de la misma frente a la competencia, conseguir mayor rentabilidad o llegar a nuevos segmentos del mercado.

City branding. Las ciudades también son consideradas marcas, ya que compiten entre ellas para conseguir atraer turismo, subvenciones, inversiones, etc., por lo que también es necesario llevar a cabo estrategias que dirijan la marca.

Un caso muy reciente de este tipo de branding es Always Barcelona, marca internacional creada por la consultora de branding summa, la cual salió a la luz en febrero de 2019. Para crear esta marca se basaron en 6 pilares que definían la ciudad de Barcelona:

- Conexión: hace referencia a la privilegiada situación geográfica de Barcelona, lo cual permite que la ciudad esté perfectamente conectada con Europa y el Mediterráneo.
- Iniciativa: un aspecto que caracteriza a la ciudad y sus habitantes es el espíritu emprendedor de los mismos, esto se ve reflejado en la cantidad de empresas de éxito que se encuentran situadas en Barcelona.
- Alma: Barcelona es una ciudad que provoca muchas sensaciones y sentimientos, es por ello por lo que mucha gente viene de visita o trabajo y decide quedarse a vivir en esta ciudad.
- Contrastes: por contrastes se refiere a la diversidad de ideas, de personas, de paisajes, etc., que existen en la ciudad.
- Talento: Barcelona es una ciudad la cual atrae, promueve y explota el talento.
- Compromiso: Una ciudad que lucha por defender sus valores, comprometida y que promueve iniciativas que mejoran la calidad de vida de los habitantes de Barcelona.

Una vez que establecieron los valores que definían la ciudad de Barcelona, crearon la marca Always Barcelona, (*imagen 13*).

Imagen 13: Marca Always Barcelona



Fuente: Summa (consultora de branding)

Lo más característico de esta marca, es que se trata de una identidad visual flexible, ya que la B cambia según el contexto en el que se encuentre. Esta puede ser sustituida por B de otros colores y tipografías, pero también por otros elementos como el escudo del Barça, la Sagrada Familia, e incluso por un ciudadano. En mi opinión la creación de una marca ciudad flexible da bastante juego, además del hecho de permitir adaptar la marca a las distintas facetas que existen en la ciudad.

3.3. Casos de éxito de Branding

Uno de los principales propósitos del branding es crear marcas reconocibles e identificables a largo plazo. Para mostrar algunos de los ejemplos de éxito de branding, vamos a usar el ejercicio *Brand Spirit*, creado por Andrew Miller. Como vemos en la *Imagen 14*, Andrew pintó distintos productos de blanco, eliminando así sus marcas, sin embargo, la mayoría de nosotros somos capaces de identificar enseguida la marca que corresponde a cada imagen.

Imagen 14: Collage de fotografías del *Brand Spirit*



Fuente: Brand Spirit Tumblr

En primera fila de imágenes, a la izquierda nos encontramos con unas patatas de Mc Donalds, mientras que la imagen de su derecha la relacionamos con la marca PEZ. En la fila de abajo, a la izquierda nos encontramos con un mechero BIC, y a la derecha con la botella de Coca-Cola.

De estas cuatro marcas, vamos a centrarnos en Coca-Cola, y en los factores que hacen considerar a la marca como un caso de éxito de branding. La mayoría de nosotros relacionamos Coca-Cola a felicidad, esto no es coincidencia, si no que se debe a la consistencia que ha tenido la compañía para imponernos este mensaje, ser consistente en el mensaje es lo correcto, aunque la empresa o el producto tengan muchos atributos a destacar, hay que centrarse en resaltar uno solo, ya que si no el público se puede ver confundido y no lo recordará con facilidad.

Coca-Cola comercializa la marca no el producto, vende un estilo de vida, se define como algo que proporciona felicidad, que une amigos y familiares, sin embargo, no se centra en vender atributos como podría ser una campaña en la que se resalte que se trata de un refresco delicioso, que contiene cafeína y te ayuda a estar despierto cuando lo necesites, etc.

Destacar también que Coca-Cola trabaja con una estrategia de marca única, en el que todas las variantes como: Coca-Cola light o Zero, se identifican con una misma identidad (*imagen 15*). Hasta hace poco la marca no seguía esta estrategia, ya que fue en 2015 cuando se implanto, en mi opinión es una buena elección ya que permite identificar y relacionar a los productos con mayor facilidad.

Imagen 15: Packing Coca-Cola



Fuente: Coca-Cola España

4. REBRANDING

4.1. ¿Qué es?

El rebranding o rediseño de identidad consiste en la transformación estratégica de los atributos externos e internos de la marca, este rediseño se realiza con el fin de ajustarse a los cambios de las tendencias del mercado y de las necesidades de los clientes.

Aunque son muchas las ventajas de rediseñar una marca, el rebranding puede afectar tanto positivamente como negativamente al valor de la marca, por lo que previamente a efectuar el rediseño será conveniente seguir una serie de pautas:

1. Realizar un análisis previo de la marca, que nos permita conocer el punto de partida en el que nos encontramos.
2. Desarrollo de un análisis externo e interno, y estudio de las tendencias y hábitos de los clientes actuales y potenciales, con este estudio podremos conocer los insights² de los consumidores.
3. Definir los valores y objetivos que queremos resaltar con el rediseño, estos deberán ir acordes a la filosofía de la empresa.
4. Escoger adecuadamente los colores y tipografías a usar, ya que cada color y tipografía sostiene una connotación psicológica distinta.
5. Diseño y planificación de las acciones de marketing que se van a realizar para dar a conocer el rediseño de marca, además de la actualización del manual de identidad corporativa.

² Insights: aspectos que se encuentran en la mente del consumidor sobre un producto o marca, estos se pueden basar en experiencias, percepciones, opiniones de otros consumidores, etc.

Un caso de fracaso de rebranding es Tropicana, la marca de zumos propiedad de PepsiCo, realizó en 2009 un rediseño de marca cambiando su packaging³ a un diseño más minimalista (imagen 16), este cambio tuvo como resultado un descenso de las ventas, además de múltiples críticas. Este fracaso provocó que Tropicana volviera a su antigua imagen.

Imagen 16: Rediseño Packaging Tropicana



Fuente: The Branding Journal

En mi opinión, este rebranding fue un fracaso debido a que la marca perdió la esencia que le diferenciaba. Por ello antes de realizar cualquier rediseño es muy importante realizar estudios y análisis que nos permitan tener claro cuáles son los aspectos que identifican y dan valor a la marca, bien para trabajar sobre ellos reforzándolos, o para asegurarnos de que esos elementos no deben desaparecer ni ser cambiados en su totalidad.

4.2 Caso de éxito de Rebranding

Mozilla es una organización sin ánimo de lucro, la cual desarrolla el navegador Firefox. A comienzos del año 2017, mozilla publicó un blog en su web mostrando su nueva identidad corporativa, donde dejaron claro cuál era el objetivo a conseguir con este cambio “*Queremos ser conocidos como los campeones de un Internet saludable. Un Internet donde todos somos libres de explorar, descubrir y crear e innovar sin barreras ni limitaciones. Donde el poder está en manos de muchos, y no de unos pocos. Un Internet donde se respete nuestra seguridad e identidad.*”

El nuevo logotipo de mozilla, (imagen 17), incorpora los signos `://`, los cuales se usan en las URLs, en sustitución de las letras “ill”, integrando de esta manera el lenguaje de internet en su logotipo. El subrayado o la caja negra que cubre al logotipo, es un guiño a la selección de palabras, que hacemos como usuarios de internet, cuando por ejemplo, queremos copiar y pegar

Imagen 17: Nuevo logotipo Mozilla



Fuente: Brand New

Imagen 18: Antiguo logotipo Mozilla



Fuente: stickpng

³ Packaging: envase o envoltura de un producto, su objetivo principal es atraer la atención de los clientes.

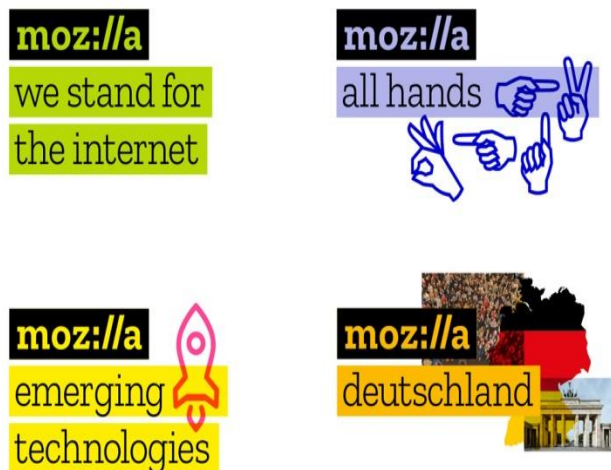
Imagen 19: Tipografía Zilla

zilla:
a contemporary
slab serif font
that directly echoes
the new **moz://a** logo
0123456789 0123456789
#%\$£€¥://@&\>.,;?!_

El logotipo de la *imagen 18* corresponde al antiguo, como se ha explicado anteriormente, el cambio más significativo del logotipo es la sustitución de las letras por los símbolos propios de las URLs, pero además, se puede apreciar un cambio en la tipografía. Se creó una nueva tipografía llamada *Zilla*, (*imagen 19*), es una fuente gratuita de manera que cualquiera puede recrear el logotipo de Mozilla. Zilla se basa en la tipografía Courier, la cual es usada comúnmente por los programadores informáticos. Como se puede apreciar es una tipografía con serifas⁴, ellos mismos en su blog, comentan que van en contra de la tendencia de usar la fuente sans serif⁵.

Fuente: Blog Mozilla

Imagen 20: Arquitectura del lenguaje



Otro aspecto que Mozilla decidió renovar es la arquitectura del lenguaje de la marca, (*imagen 20*). Este cambio se realizó con el propósito de que distintas comunidades del mundo, pertenecientes a Mozilla, pudieran crear su propia identidad, de manera que usando todas el mismo formato (tipografía, logotipo, etc), se asocien a la marca Mozilla.

Como se puede observar en todos el logo de Mozilla se encuentra en la parte superior, de esta manera es lo primero que leemos. Ellos mismos en el blog que crearon para comunicar el rediseño, vieron esto como una oportunidad para reforzar la marca.

Fuente: Blog Mozilla

La idea de generar una identidad en la que se pueda participar, modificando diversos aspectos, y que sin embargo, la esencia de Mozilla siga presente, es en mi opinión una estrategia muy buena ya que el público lo puede concebir como útil e interactuará con ello.

⁴ Serifas: Las serifas son los remates que nos encontramos en los extremos de los caracteres de algunas tipografías. Todas las fuentes Times, tienen serifas, lo que incluye a fuente usada en este trabajo (Times New Roman).

⁵ Sans Serif: es también conocida como tipografía de palo seco, y se refiere a aquella en la que los caracteres carecen de serifas. Algún ejemplo de letras Sans Serif, son Arial o Calibri.

Imagen 21: Paleta cromática Mozilla



Además del cambio de tipografía, se han añadido nuevos colores a la paleta cromática, (*imagen 21*), como se puede observar se trata de colores brillantes y fosforitos, el disponer de una gama cromática tan amplia le permitirá adaptarse a distintos entornos.

Fuente: gráfica

Estos no han sido todos los cambios, sino que también han añadido una serie de recursos gráficos⁶ que acompañan a la marca, como fotografías, el logotipo acompañado de GIFs, etc. Un ejemplo de ello es la *imagen 22*, donde se muestran una serie de imágenes con frases como “*save the internet*” o “*a web that is open, no closed*”, las cuales van acorde al objetivo de la marca de crear un internet sano y sin barreras.

Imagen 22: Elementos gráficos Mozilla



Fuente: gráfica

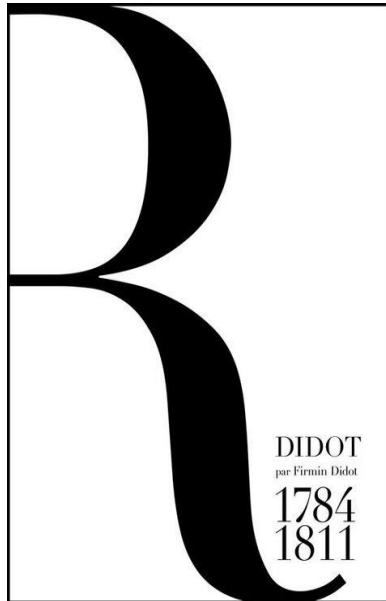
El rebranding que ha realizado Mozilla es un ejemplo de valentía, ya que ha sido un cambio drástico y arriesgado, sin embargo, han sabido adaptarlo a las nuevas tendencias de internet manteniendo su público y atrayendo a otros muchos.

En mi opinión el éxito de este rediseño se ha conseguido debido a que Mozilla ha sido capaz de definir un objetivo claro y realizar todos los cambios entorno al mismo. Aunque el objetivo de crear un internet libre, en el que se pueda innovar, seguro, y sobretodo que sea para todos, no es fácil de conseguir, van en buen camino.

⁶ Recursos gráficos: Son recursos visuales que se utilizan principalmente para complementar información. Entre los recursos gráficos más comunes están los mapas conceptuales, mapas mentales, fotografías, tablas, gráficas, etc.

5. TENDENCIAS DE LAS MARCAS EN EL SECTOR DE LA MODA

Imagen 23: Tipografía Didot



Fuente: Pinterest

Para comenzar a hablar sobre las tendencias de las marcas en la moda, vamos a empezar por la tipografía que se ha usado y se usa en las mismas. La tipografía Didot fue creada por Firmin Didot entre los años 1784 y 1811 (*imagen 23*). Esta tipografía se caracteriza por tener serifas muy finas además de por el contraste entre las líneas finas y gruesas que componen los caracteres. Al tratarse de una tipografía antigua, se ha visto obligada a llevar a cabo una serie de rediseños permitiéndola así adaptarse a distintos formatos. Esta fuente se asocia a elegancia y exclusividad, por ello, logotipos como el de Giorgio Armani, (*imagen 24*), o Harper's Bazaar usan esta tipografía.

Imagen 24: Logotipo Giorgio Armani

GIORGIO ARMANI

Fuente: Pinterest

Aunque este tipo de tipografía, con serifas, ha sido utilizada durante muchos años por distintas marcas de moda de lujo, en la actualidad muchas de estas han decidido abandonarla y optar por una tipografía sans serif y en negrita. Este es el caso de marcas como Balmain, Yves Saint Laurent, Burberry, Balenciaga, Calvin Klein, etc.

El hecho de que distintas marcas de lujo se hayan decantado por usar tipografías más minimalistas y genéricas tiene una explicación; el público al que van dirigidas estas marcas cambia, por lo que el logotipo debe evolucionar y adaptarse al mercado. Muchos de los antiguos logotipos de estas marcas, por ejemplo Balmain (*imagen 25*), se asocian a lujo y exclusividad. La percepción que una persona joven puede tener sobre este tipo de marcas, es que los productos de moda que se ofrecen los consume un prototipo de persona específico, como puede ser una señora adinerada y que viste con un abrigo enorme de pelo. Tan solo con dejar atrás la antigua tipografía y usando una tipografía más sobria, Balmain consigue acercarse a otro tipo de público y cambiar percepciones sobre la marca.

Imagen 25. Antes y Después marcas moda



BURBERRY
LONDON ENGLAND



SAINT LAURENT
PARIS

BALMAIN
PARIS

BALMAIN
PARIS

Calvin Klein

CALVIN KLEIN

Fuente: El País

Otra razón por la que estas marcas deciden cambiar la tipografía de sus logotipos se debe a las nuevas tecnologías, para ello, las marcas realizan de manera previa estudios sobre posibles estrategias a adoptar en redes sociales e internet. Hoy en día un logotipo tiene que funcionar tanto en un escaparate, como en la pantalla de un móvil, como en ordenadores, bolsas, etc.

Como se puede observar en la *imagen 25*, en la que aparecen algunas marcas de moda, la mayoría de marcas de este sector usan el color negro para su logotipo, sin embargo, es frecuente encontrarnos variaciones en color en ediciones especiales, en aniversarios de la marca, así como en sus respectivas páginas web.

Aunque parece que todas las marcas de moda están optando por usar un mismo estilo, alguna, como es el caso de Zara, van a contracorriente, no obstante se hablará detenidamente sobre ello más adelante, concretamente en la estrategia de marca de Zara.

6. CASO PRÁCTICO: LA ESTRATEGIA DE MARCA DE ZARA

6.1 Introducción de la marca Zara

Fue en 1975 cuando Amancio Ortega, fundador de Inditex, inauguraba su primera tienda Zara en A Coruña (Galicia). Tan solo 10 años después, en 1985, se crea Inditex como compañía holding⁷ del grupo.

En 1988 Zara se expande fuera de España, concretamente abre una tienda en Oporto (Portugal), y un año más tarde, en 1989, Zara llega Nueva York (Estados Unidos). Desde entonces Zara no ha dejado de expandirse internacionalmente, hoy en día Zara está presente en 202 mercados, en los cuales 96 posee tiendas.

El público objetivo de la marca es muy amplio, ya que ofrece moda para niños, hombres y mujeres, además para este último, diferencia entre TRF, sección en la que separan las prendas y accesorios que consideran que está diseñada para chicas más jóvenes, y Mujer.

España es el país que cuenta con mayor número de tiendas Zara, en concreto 563 (incluyendo Zara home), seguido de España esta China, con 223 tiendas, y en tercer lugar Francia con 150, aunque bien es cierto que Rusia está muy cerca de Francia, con un total de 144 tiendas.

La capacidad de Zara para cambiar el estilo de sus prendas y mantenerse al día con las tendencias, es uno de los factores que explican su éxito. La marca sigue al día la evolución de la moda, de manera que crea nuevos diseños y en un par de semanas están disponibles para la venta, mientras que marcas de la competencia tarda meses en diseñar y poner a la venta sus productos. Zara sigue esta estrategia desde sus inicios, ya que entonces, eran pocas las empresas que existían capaces de hacerlo.

Ellos mismos, en la página web de Inditex, resumen la esencia de la marca Zara con los conceptos que definen sus tiendas: belleza, claridad, funcionalidad y sostenibilidad, (Inditex, 2019). La sostenibilidad es un valor muy importante para la marca, esto se puede ver reflejado en distintas acciones como:

- La colección Join Life, en la cual se puede entregar ropa que ya no se necesita o no se usa, para darle una segunda vida enviándola a organizaciones sin ánimo de lucro, depende del estado de las prendas, estas se reciclan o se convierten en nuevos tejidos, sin embargo, los beneficios que estas proporcionen se destinan a financiar proyectos sociales.
- Un 90% de las tiendas Zara son eco-eficientes.
- La energía que usan para los servidores y oficinas de Zara proviene de fuentes renovables que respetan el medio ambiente.

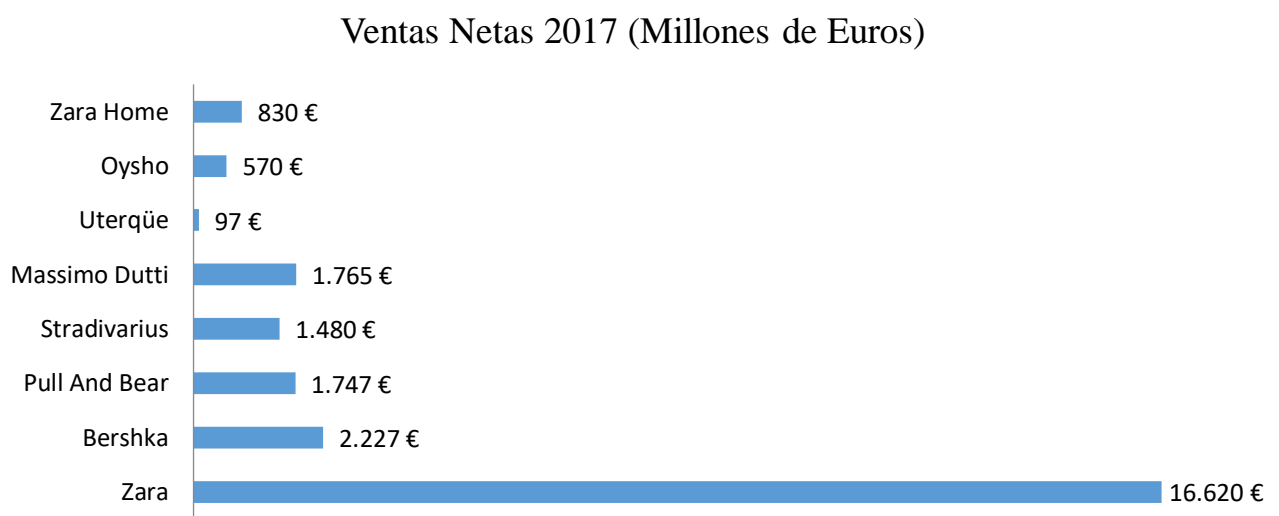
Aunque parezca que Zara apenas realiza publicidad, bien porque no vemos spots en televisión o flyers en los buzones, etc., sí que se publicita, aunque bien es cierto que la inversión que la marca realiza en publicidad es menor que las que realizan otras marcas de la competencia. Un ejemplo de ello son las tiendas Zara, las cuales se sitúan estratégicamente en las zonas más transitadas y céntricas de las ciudades, además, la marca promociona las publicaciones de sus redes sociales para que las vea mucha más gente sin necesidad de seguir a la cuenta de Zara.

⁷ Compañía holding: En una agrupación de empresas se entiende por compañía holding a aquella dominante, es decir, aquella que ejerce control sobre el resto. En este caso la empresa holding es Inditex, mientras que Zara, Stradivarius, Bershka, etc, pertenecen a ella.

Zara pertenece al grupo Inditex, en el año 2017, Inditex cerró el ejercicio con unas ventas netas de 25.336 millones de euros (Infografía Resultados Inditex, 2017), de los cuales 16.620 millones de euros corresponden a la marca Zara (*gráfico 1*), esta cifra representa un 66% de las ventas netas totales del grupo Inditex (*gráfico 2*), por lo que la marca Zara obtuvo una cifra de ventas netas mayor que las siete marcas restantes juntas. Las ventas online representan un 10% del total.

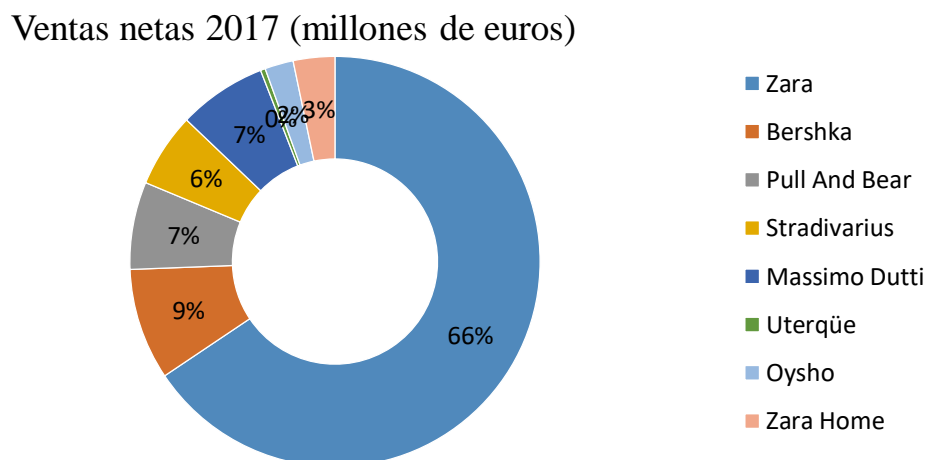
El éxito de Zara es indiscutible, de las 7.490 tiendas de Inditex que existen en el mundo, 2.259 son de la marca Zara, convirtiéndose así en la marca del grupo Inditex que más tiendas tiene.

Gráfico 1. Ventas netas (millones de Euros) en 2017



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Proporción ventas netas (millones de Euros) en 2017

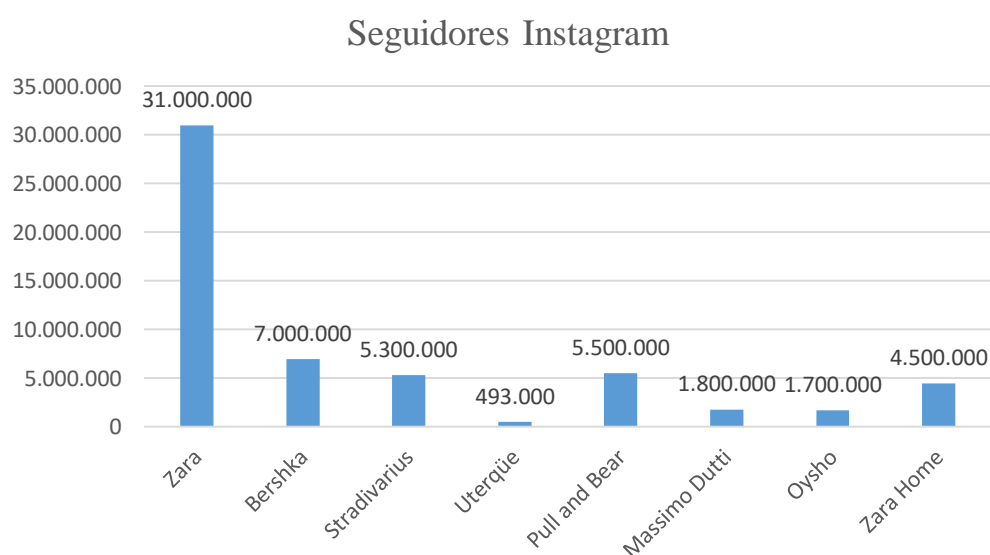


Fuente: Elaboración propia

Hoy en día las redes sociales son muy importantes para dar a conocer una marca, por ello mediante la búsqueda de seguidores en redes sociales de cada una de las marcas del grupo Inditex que he realizado, he concluido que Zara es también la marca más seguida en redes sociales del grupo, en el *gráfico 3*, se muestra el número de seguidores en Instagram, donde tiene 31 millones, el conjunto del resto de marcas del grupo Inditex, suman un total de 26,3 millones de seguidores, por lo que, al igual que ocurre en la cifra de ventas netas, Zara suma más seguidores en Instagram que el resto de marcas del grupo juntas.

Aunque en el *gráfico 3* solo se muestren los seguidores en Instagram, en otras redes sociales como Facebook, tampoco se queda atrás, ya que tiene 27 millones de seguidores, mientras que Bershka, la segunda tienda del grupo más seguida en Instagram, tiene en Facebook 11 millones de seguidores.

Gráfico 3. Número de Seguidores Redes Sociales (Instagram)



Fuente: Elaboración propia

6.2 Valor de la marca Zara

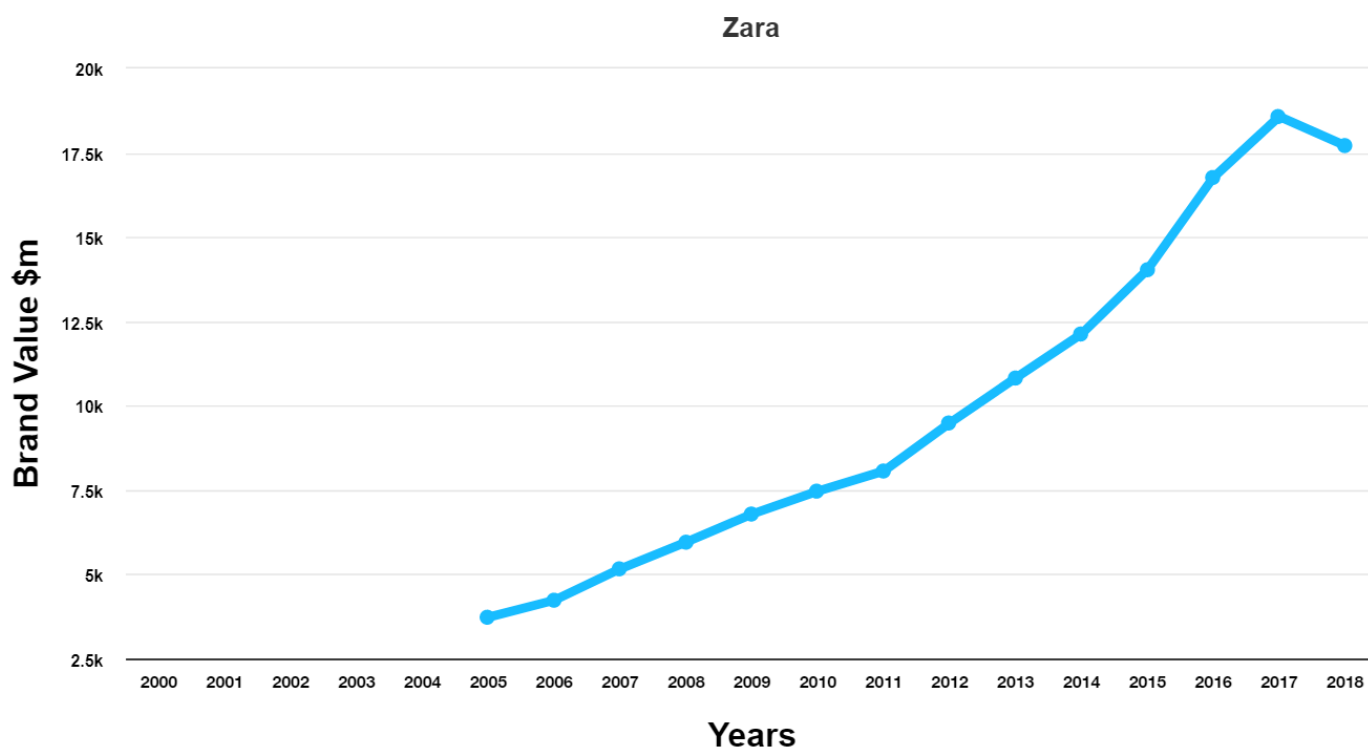
La marca Zara ha sido valorada por 13 billones de Dólares, consiguiendo así la posición 43, en The World's Most Valuable Brands of Forbes (2018). Este no es el único ranking relacionado con el valor de marca en el que Zara aparece, por ello, a continuación se va a mostrar la posición de la marca Zara en algunos de los rankings más importantes que existen a nivel global:

- Interbrand en su ranking Best Global Brands 2018, sitúa a Zara en el puesto 25, con un valor de 17.712 millones de Dólares, que en Euros corresponde a 15.8 millones. Este ranking destaca como fortaleza interna de la marca la responsabilidad, refiriéndose a esta como la habilidad y capacidad de evolución de la misma, así como la anticipación a cambios y oportunidades del mercado; como fortalezas externas destaca la relación con los consumidores y sus necesidades y la presencia en la mente de los mismos.

Esta consultora de branding realiza un gráfico evolutivo del valor de las marcas, en este caso el *gráfico 4* muestra la evolución de la marca Zara. Desde 2005 hasta 2017

se observa una evolución del valor de marca creciente, sin embargo del año 2017 al 2018 el valor decreció pasando de valer 18.5 millones de dólares (16.3 millones de euros) en 2017, a 15.8 millones de euros en 2018, es decir el valor de la marca Zara disminuyó un 5% en 2018. Aunque se desarrollará el tema del último rebranding de Zara más adelante, desde mi punto de vista, creo que una de las razones que impulsaron este cambio fue el descenso del valor de marca.

Gráfico 4: Evolución Valor marca Zara (2005-2018)



Fuente: Interbrand

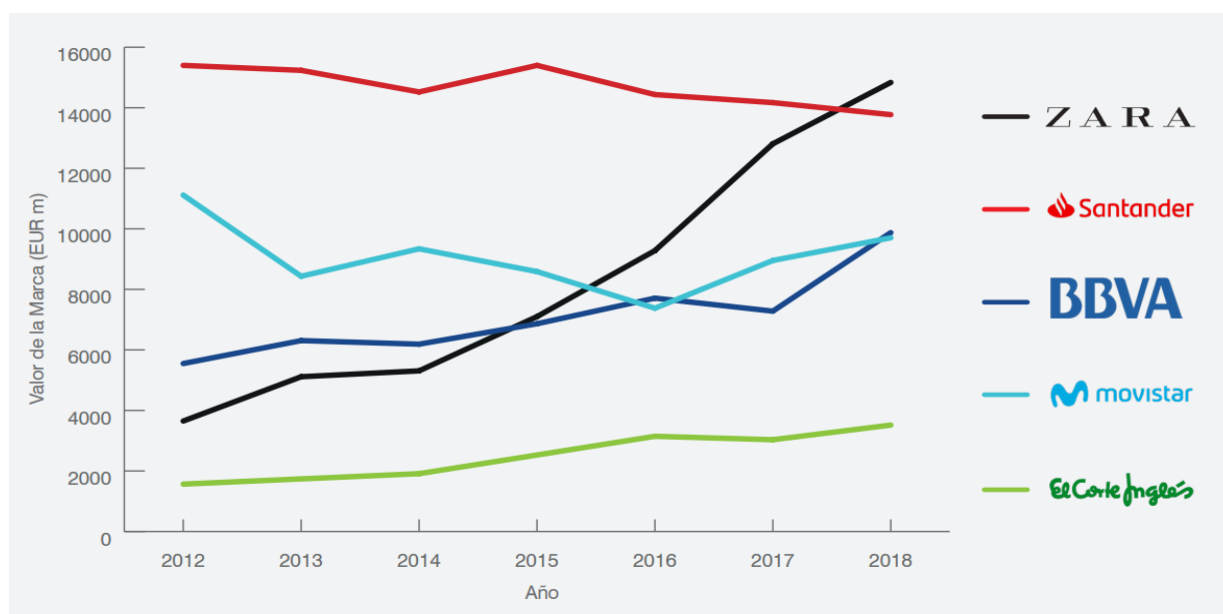
- Zara ocupa el puesto 92 en el ranking Brand Finance Global 500 (2019), con un valor de 18.424 millones de dólares, que equivale a 16 millones y medio de Euros. En 2018 este mismo ranking situaba a la marca en el puesto 81 con un valor de 17.453 millones de Dólares.
- El análisis de valoración de marca realizado por Millward Brown, (BrandZ Top 100 2018), sitúa a Zara en el puesto 42 con un valor de 26.860 millones de Dólares, que en Euros corresponde a 24 millones.
- Por último Zara se encuentra en el puesto 99 en el Top 100 Brands for Millennials 2018. Esta encuesta la realiza una agencia de branding llamada Moosylvania, la cual pregunto a millennials (entre 18 y 38 años), cual eran sus tres marcas preferidas.

A nivel nacional, Zara es una de las marcas más importantes que existen, así lo refleja el ranking BrandZ de las 30 marcas españolas más valiosas (2019), este ranking, liderado por Zara, valora la marca en 24.800 millones de Dólares, lo cual equivale a 22.15 millones de Euros.

El informe anual de las marcas más valiosas de España (España 100 2018), sitúa a Zara en la primera posición, con un valor de 14.837 millones de Euros, en segunda y tercera posición se encuentran el banco Santander y el BBVA. Brand Finance, consultora encargada de valoración de marcas la cual realizó este informe, calcula los valores de las marcas usando el método conocido como royalty relief, este método valora las posibles ventas futuras de la marca, además de calcular una tasa de royalties, esta tasa nos permite conocer el precio que se debería pagar en caso de usar la marca.

En el *gráfico 5*, se muestra la evolución de las marcas más valiosas de España entre los años 2012-2018, como se puede observar, Zara es la marca que más ha crecido, esta empezó a incrementar su valor de marca en el año 2014, y fue en 2018 cuando consiguió el primer lugar. Sin embargo, el Banco Santander ha mantenido un valor de marca más o menos constante a lo largo de los años, siendo 2018 el único año que no es primera en el ranking, ya que fue superada por la marca Zara.

Gráfico 5. Evolución valor marcas de España (2012-2018)



Fuente: Informe anual de las marcas más valiosas de España de Brand Finance

Esto no es todo, ya que este mismo informe realiza un estudio de las marcas más fuertes de España, en el que Zara se encuentra también en primera posición, sin embargo la segunda y tercera posición no están ocupadas por el banco Santander ni por BBVA, sino que son otras marcas de Inditex (Bershka y Stradivarius) las que ocupan estas posiciones. Para medir las marcas más fuertes se asigna a cada marca un Índice de Fuerza (BSI por sus siglas en inglés), que va de 0 a 100, este índice se ve afectado por la inversión en marketing que realiza la empresa, por la percepción de los Stakeholders⁸, y por los resultados financieros de la misma. En este caso, Zara obtiene una puntuación de 86.3 sobre 100.

⁸ Stakeholders: por stakeholders se refiere a todas las personas o grupos de interés de la empresa que se ven afectados directa o indirectamente por las decisiones de la misma.

6.3 Evolución logotipo Zara

La primera opción de Amacio Ortega, fundador de Zara, en lo que se refiere al nombre de la empresa, fue Zorba, sin embargo, la existencia de otra empresa con esta denominación le obligó a cambiarlo a Zara.

En el caso de la marca Zara nos encontramos con un logotipo, ya que tal y como se ha explicado anteriormente, el logotipo es aquella representación gráfica de la marca, compuesta únicamente por tipografía.

En los 45 años de historia de Zara solo se ha rediseñado el logotipo dos veces, una en 2010 y la última en 2019.

Imagen 26: 1º Logotipo Zara (1975-2010)

The image shows the Zara logo from 1975 to 2010. It consists of the word "ZARA" in a bold, black, serif typeface. The letters are closely spaced and have a classic, elegant appearance.

Fuente: Logos de Marcas

Como se ha comentado con anterioridad, la marca Zara vende moda económica pero con influencias de moda exclusiva. Con el diseño del logotipo original de Zara, en 1975, se trató de enfatizar la simplicidad de la marca, pero a la vez transmitir la elegancia y exclusividad que la caracteriza, para resaltar esta elegancia se incluye el color negro en contraposición con el blanco.

En lo que se refiere a la tipografía se optó por una con serifas, siguiendo así la antigua tendencia de las marcas de moda.

Imagen 27: 2º Logotipo Zara (2010-2019)

The image shows the updated Zara logo from 2010 to 2019. It features the word "ZARA" in the same bold, black, serif font as the previous version, but with significantly wider spacing between the letters, giving it a more modern and minimalist look.

Fuente: Logos de Marcas

El primer rebranding, en 2010, hizo evolucionar su logotipo original hacia una grafía más extendida y limpia, pero aun así muy similar a la original. A diferencia del logotipo original, en este el contraste entre líneas finas y gruesas en los caracteres es mayor.

Este rediseño trajo consigo una renovación en los espacios físicos de la marca, abandonando así la decoración en tonos cálidos, (*imagen 28*), y pasando a una decoración más moderna y con un lenguaje visual más atractivo, (*imagen 29*).

En lo referido al rediseño de espacios interiores, se suele establecer diez años como el margen adecuado para llevar a cabo reformas, ya que es a partir de los diez años cuando las reformas efectuadas con anterioridad han sido económicamente amortizadas. (Fashion United, 2019)

Imagen 28: Antiguo diseño interior de tiendas Zara



Fuente: ILeon

Imagen 29: Actual diseño interior de tiendas Zara



Fuente: Mujer.ES

En 2017 Zara abrió en Londres una concept store⁹ temporal, la cual permaneció abierta hasta 2018, mientras se renovaba la tienda principal. En esta tienda no se compraba ropa de manera convencional si no que, los clientes podían probarse las prendas de la tienda y luego comprarlas online a través de paneles que se encontraban en la misma tienda, dependiendo de la hora a la que se adquirieran los productos, lo podían recibir en el mismo día (*imagen 30*). Sin embargo, la novedad que caracterizó a esta tienda fue que los espejos de la misma tenían incrustados pantallas de información, de manera que los clientes podían escanear la prenda y en la pantalla le aparecía la foto de la modelo con la prenda, información sobre la misma, artículos similares, etc.

⁹ Concept- Store: Por Concept Store se refiere a una tienda la cual se sale de lo establecido, es vanguardista e innovadora, y ofrece otras experiencias aparte de la de comprar.

Imagen 30: Punto de Recogida Concept Store Zara



Según Pablo Isla, presidente del grupo Inditex, este tipo de concept store supone “un paso más en la estrategia de integración de nuestras tiendas con el mundo online, que constituye una seña de identidad de nuestro Grupo”. Posteriormente, este tipo de tienda ha sido replicada en Milán y Tokio.

Fuente: Evening Standard

Imagen 31: 3º Logotipo (2019-Actualidad)



Fuente: Reasons Why

El autor del último rediseño del logotipo, *imagen 31*, fue Fabien Baron, fundador en Nueva York del estudio Baron & Baron.

Este diseño fue implantado por Zara tanto en su plataforma de e-commerce como en su web corporativa sin ningún tipo de comunicado especial, aunque bien es cierto que este logotipo no es del todo nuevo, tal y como explica Fabien Baron en su entrevista para la revista Vogue, el logotipo fue creado inicialmente para la colección de mujer *Zara Studio*, tras el éxito de la colección, el logotipo se utilizó también en la colección de hombre y niño. Fue después de estas colecciones cuando Zara acudió a Fabien con la propuesta de consolidar el nuevo logotipo para toda la marca. El objetivo que persigue Zara implantando este logotipo es el de reforzar el posicionamiento de la marca como líder de la moda que mezcla high street¹⁰ con high fashion¹¹.

La tipografía Didot sigue estando presente en el logotipo de Zara, cosa la cual llama la atención, ya que tal y como se ha explicado anteriormente, la tendencia de distintas marcas de moda es optar por la simplificación de los logotipos y usar tipografías Sans Serif también conocidas como tipografías de palo seco. Fabien Baron, explicó que no quería para la marca Zara una identidad gráfica uniforme y similar al resto de marcas de moda, como puede ser la de Balmain o Burberry, fue por esto por lo que rompió con los patrones que utilizan hoy en día las marcas de moda en sus logotipos.

¹⁰ High street: tienda situada en una calle comercial.

¹¹ High fashion: alta costura.

El nuevo logotipo de Zara, *imagen 31*, tiene una tipografía más curvada y prescinde de los espacios entre caracteres. Puede parecer que la legibilidad de este logotipo en espacios de tamaño reducidos se complique debido al tracking negativo¹², llegándose a dar la posibilidad de que si se reduce mucho el logotipo, se confunda la R con una B, sin embargo, el logotipo incluye una versión para espacios reducidos, en el cual las formas del logotipo se simplifican, este es el caso del icono de la app (*imagen 32*). Si comparamos la *imagen 33* con la *imagen 32*, se observa que en el logotipo para espacios reducidos han optado por omitir la terminación de la letra A cruzando a la R, de manera que por mucho que se reduzca, la R no se confunda con una B.

Imagen 32: Icono App Zara



Fuente: App Store

Imagen 33: Logotipo Zara Reducido



Fuente: Reasons Why

Sin embargo, el rediseño del logotipo no ha sido el único cambio, la página web de Zara es ahora más dinámica, se ha modificado la tipografía de las cabeceras, se han incluido vídeos en los que se muestran el tejido de la ropa, y lo más importante han añadido nuevos colores. Zara ya no se limita a usar el blanco y el negro en su logotipo, sino que, tal y como podemos ver en la esquina superior izquierda de la cabecera, *imagen 34* y *35*, se han atrevido con colores nuevos como azul eléctrico y ocre:

Imagen 34: Ejemplo del logo azul en la web



Fuente: Reasons Why

¹² Tracking negativo: Se entiende por tracking al espacio entre caracteres, mientras que el tracking negativo hace referencia a la escasez o inexistencia de este espacio, como ocurre en el logotipo de Zara.

Imagen 35: Ejemplo del logo ocre en la web



Fuente: Reasons Why

Este rediseño de marca lleva consigo el cambio de elementos en los que aparece el logotipo como son bolsas, etiquetas, cajas, tickets, etc. En el caso de las bolsas el diseño ha cambiado completamente, se ha pasado de una bolsa oscura con el logotipo en marrón claro (*imagen 37*), a una bolsa marrón clara con el logotipo en blanco (*imagen 36*). Antes de este rediseño de logotipo, en épocas de rebajas, Zara utilizaba bolsas de plástico, pero, tras el rediseño, la marca utilizará bolsas de papel reciclables, aunque aún no se sabe si estas tendrán el diseño de la *imagen 36* u optarán por otro distinto. Destacar que debajo de las asas de la nueva bolsa, pone lo siguiente: *FOREST-FRIENDLY BAG. 100% RECLYCLED PAPER #recyle #joinlife*

Imagen 36: Nuevas bolsas Zara



Fuente: América Retail

Imagen 37: Antigua bolsa Zara



Fuente: El economista

Imagen 38: Caja Zara



Las cajas que se utilizan para los envíos online, *imagen 40*, siguen el mismo diseño que las bolsas, el logotipo de la marca se encuentra en blanco sobre un fondo marrón claro, además estas cajas se pueden reutilizar hasta cinco veces antes de ser recicladas.

En mi opinión este nuevo diseño resalta que Zara es una marca que apuesta y trabaja por la sostenibilidad del medio ambiente, ya que el color marrón de las cajas y bolsas, a diferencia del azul oscuro que se usaba antes del rediseño, realza que estas son de cartón

Fuente: Zara

Imagen 39: Etiquetas



En cuanto a las etiquetas nos podemos encontrar varios estilos de diseño, aunque el más común es el de la *imagen 39*.

A diferencia de las bolsas y cajas, estas etiquetas son blancas con el logotipo en negro, aunque existen otros estilos de etiquetas con el logotipo en color plata. En mi opinión Zara debería haber seguido el estilo usado en las cajas y bolsas, para reforzar aún más el compromiso de la marca con el medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia en la tienda Zara

Pero, ¿Y cuándo se debe realizar un rediseño de marca?, Fabien Baron, diseñador del logotipo de Zara, en su entrevista para Vogue explicó lo siguiente: “Cambiar un logotipo no es tarea fácil. Un logotipo simboliza el valor de la marca. Es una imagen perenne asociada con una marca y si ya no representa los valores y la oferta de la marca, es hora de cambiar” (Vogue, 2019). En mi opinión el rediseño de la marca Zara era necesario, hoy en día muchas personas, sobre todo jóvenes se movilizan y se implican por la sostenibilidad del medio ambiente, por lo que es necesario que las grandes marcas demuestren que también se comprometen con ello. Aunque antes del rediseño, Zara ya era una marca implicada con el medio ambiente, no lo reflejaba, el simple hecho de usar bolsas de color marrón claro en las que aparezca escrito:

FOREST-FRIENDLY BAG. 100% RECYCLED PAPER #recycle #joinlife, demuestra el compromiso de la marca con el medio ambiente. Por otra parte, el romper con la tendencia establecida en cuanto a tipografía refuerza la personalidad de la marca Zara y además, ayuda a diferenciar a la misma de la competencia, ya que en la actualidad destaca y gusta lo distinto y no convencional.

6.4. Competencia

Zara, al igual que todas las marcas, compete para ser la líder del mercado. Es por ello, por lo que a continuación se explica la evolución de las marcas H&M y Gap, principales competidores de Zara a nivel internacional. Una vez explicada la evolución de estas dos marcas, se compararán con Zara para conocer la situación actual en la que se encuentra la marca.

6.4.1. H&M

En 1947 Erling Persson fundó Hennes, palabra que significa “para ella” en sueco, Hennes era una compañía la cual ofrecía prendas exclusivamente para mujeres. En 1968 Erling decidió adquirir otra compañía minorista y fue ahí cuando el nombre de esta cadena de prendas de ropa y accesorios cambió a Hennes & Mauritz AB, más conocida como H&M. En la actualidad H&M ofrece prendas y complementos para hombres, mujeres, niños y hogar, y, al igual que Zara, comercializa a precios bajos, e introduce nuevos productos a sus colecciones cada poco tiempo.

El primer logotipo de esta marca, *imagen 40*, estuvo presente de 1947 a 1968, como se puede observar se trata de un logotipo sin serifas, esto no es muy común, ya que tal y como se ha explicado en otros apartados anteriores, antiguamente la tendencia de las marcas de moda era usar tipografías estilo Didot con serifas.

Imagen 40: Logotipo Hennes (1947-1968)

The image shows the word "Hennes" written in a bold, handwritten-style script. The letters are thick and slightly irregular, with a casual, cursive feel. The 'H' is particularly prominent, with a large, rounded top. The overall style is reminiscent of a signature or a hand-drawn brand name.

Fuente: First Versions

El logotipo vigente actualmente, *imagen 41*, está compuesto por la H de Hennes y la M de Mauritz. El cambio al color rojo del logotipo se usó para representar algunos de los valores que identifican a la marca como son la pasión, la diversión, el coraje, la energía, etc. Sin embargo, comparando la H de ambos logotipos, *imagen 40 e imagen 41*, se puede observar que la marca sigue fiel a la tipografía inicial, ya que esta apenas ha cambiado.

Este logotipo concuerda con las tendencias que están siguiendo en los últimos años las marcas de moda, ya que es minimalista, está en negrita y carece de serifas, sin embargo, el hecho de que este diseño sea del año 1968, nos permite cuestionarnos si H&M realizará un rebranding, que al igual que Zara, rompa con esta tendencia.

Imagen 41: Logotipo H&M (1968-actualidad)

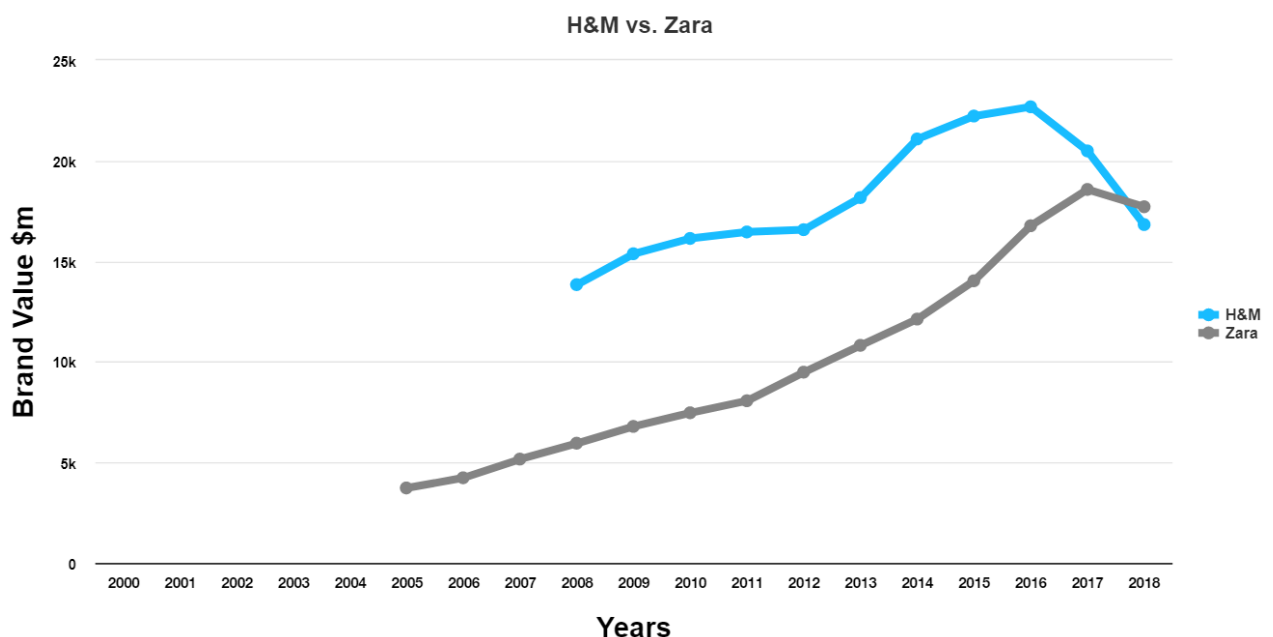


Fuente: Wikipedia

A continuación se exponen algunos datos relativos de esta compañía, que nos ayudarán a comprender el peso que tiene la misma en el mercado:

- Actualmente, H&M posee alrededor de 4900 tiendas repartidas en 72 mercados, además está disponible online en 47 países, en España existen 170 tiendas de la marca H&M. (H&M Grupo, 2019)
- En lo referido a redes sociales, tal y como se puede observar en sus cuentas oficiales, H&M cuenta con 29,7 millones de seguidores en Instagram y 36,2 millones en Facebook.
- En 2017 H&M generó unas ventas netas por valor de 19.441 millones de euros (Statista, 2019).
- El valor de marca de H&M según el ranking Best Global Brands 2018 de Interbrand es de 16.8 millones de dólares, que equivale a 14.8 millones de euros. En este ranking la marca H&M se encuentra en la posición 30, cinco puestos más abajo que Zara. El gráfico 6 muestra la comparación de la evolución del valor de las marcas Zara (gris) y H&M (azul), se puede observar que el valor de H&M ha estado siempre por encima de Zara a excepción del último año (2018). El valor de la marca H&M sufrió en 2018 un descenso de valor de un 18%.

Grafico 6: Evolución valor marca Zara y H&M



Fuente: Interbrand

- H&M está involucrada en acciones que apuestan por la sostenibilidad del medio ambiente, esto se ve reflejado en:

El 57% de los materiales que utilizan para hacer sus productos provienen de materiales reciclados, (H&M Group Executive Summary, 2019).

El 95% del algodón que usa el grupo para sus prendas es reciclado o de materiales sostenibles, (H&M Group Executive Summary, 2019).

Reducción de un 11% de CO2, (H&M Group Executive Summary, 2019).

6.4.2. GAP

En 1969 Doris y Donald Fisher abrieron en San Francisco la primera tienda Gap. Los Fisher crearon esta marca con el objetivo de atraer a la gente joven que buscara comprar moda barata, cómoda y duradera, como es el caso de los vaqueros Levi's. Hoy en día Gap ofrece moda para hombres, mujeres y niños, sus campañas publicitarias se caracterizan por la diversidad que existe en los modelos que las protagonizan.

A lo largo de los años Gap ha sabido adaptarse a los cambios y tendencias del mercado, actualmente cuenta con celebridades que patrocinan su marca, aumentando así la presencia de la marca en las redes sociales.

El logotipo original de Gap, *imagen 42*, estuvo vigente hasta 1986, este usa una tipografía redondeada y sin serifas. En 1976 este logotipo sufrió ligeras modificaciones tal y como se puede observar en la *imagen 43*, se usó la misma tipografía sin embargo, esta estaba en negrita, además, la palabra “the” dejó de estar inclinada.

Imagen 42: Logotipo Gap 1969-1986



Fuente: Fandom

Imagen 43: Logotipo Gap año 1976-1986



Fuente: LogosMarcas

En 1986 se realizó un rediseño de la marca en el que el logotipo cambió drásticamente, pasó a estar escrito en mayúsculas, se unió a la tendencia de usar caracteres con serifas y añadió color al utilizar un fondo azul. (*Imagen 44*)

Imagen 44: Logotipo Gap 1986-Actualidad



Fuente: Pinterest

El rebranding que se realizó en 2010, *imagen 45*, fue un fracaso para la marca. En 2010 la agencia Laird & Partners creó este nuevo logotipo, el cual se implantó en la página web de la compañía sin ninguna explicación previa.

Los comentarios en internet no tardaron en aparecer, la página oficial de Gap en Facebook se llenó de críticas hacia el nuevo logotipo. Muchos eran los que en Twitter se quejaban de este rediseño, no entendían él porque del cuadrado azul y comparaban este logotipo con el de distintas aseguradoras y bancos.

Una semana después de lanzar el nuevo logotipo, la compañía decidió retirarlo por las críticas recibidas, volviendo así al logotipo anterior, *imagen 44*.

Este logotipo usaba una tipografía helvética¹³ en negrita, dejando atrás las serifas. Además añadía un cuadrado azul degradado junto a la letra p, este cuadrado es un guiño al fondo usado en el anterior logotipo.

Imagen 45: Logotipo Gap 2010



Fuente: Imagenesmy

Tras el fracaso del último rebranding, la marca volvió a usar el anterior logotipo, *imagen 44*, sin embargo, hemos podido ver variaciones de este en su página web, como es el caso de la *imagen 46*, en el que los colores están invertidos, con las letras en azul y el fondo blanco.

Imagen 46: Logotipo Gap 2016-Actualidad



Fuente: Stickpng

A continuación se exponen algunos datos relativos de Gap, que nos ayudarán a comprender el peso que tiene la misma en el mercado:

- El grupo GAP Inc tiene 5 marcas incluida Gap, Banana Republic, Intermix, Athleta y Old Navy.
- GAP está presente en 90 países de todo el mundo a través de más de 3.100 tiendas, la mayoría de estas se encuentran en Estados Unidos. En el ejercicio de 2017 Gap obtuvo unas ventas netas de 12.990 millones de euros (Modaes.es, 2018).
- Tal y como se puede observar en las cuentas oficiales de Gap, la marca cuenta con 3 millones de seguidores en Instagram y 9 millones en Facebook.

¹³ Helvética: es un tipo de tipografía sans serif, es decir, que no utiliza serifas. Esta tipografía fue creada en el año 1957.

- En este caso, la marca Gap no se encuentra el ranking de Interbrand Best Global Brands 2018 formado por 100 marcas.
- Gap se unió en 2016 al Better Cotton Initiative (BCI), una iniciativa que pretende que en el año 2021 el 100% del algodón que usa la marca sea sostenible.

Como síntesis y conclusión de por qué he considerado a H&M y Gap, los principales competidores de Zara, he elaborado la *tabla 1* comparando aspectos relevantes de cada una de las marcas.

Tabla 1: Cuadro comparativo Zara, H&M y Gap

	ZARA	H&M	GAP
VENTAS NETAS 2017¹⁴	16.620 millones de euros	19.441 millones de euros	12.990 millones de euros
VALOR MARCA (según ranking Interbrand 2018)	15.8 millones de euros	14.8 millones de euros	-
NÚMERO TOTAL DE TIENDAS	2259 Tiendas	4900 Tiendas	3100 Tiendas
SEGUIDORES RRSS	Instagram: 31 millones Facebook: 27 millones	Instagram: 29.7 millones Facebook: 36.2 millones	Instagram: 3 millones Facebook: 9 millones
OFRECE	Moda: Hombres, Mujeres, Niños, Accesorios.	Moda: Hombres, Mujeres, Niños, Accesorios, Maquillaje, Casa.	Moda: Hombres, Mujeres, Niños, Accesorios.

Fuente: Elaboración propia

Destacar que el fin de la elaboración de esta tabla es meramente comparativo e informativo, no está elaborada con el fin de determinar que marca se encuentra en mejor posición. Sin embargo, en el siguiente apartado de este trabajo, mediante un mapa de posicionamiento, se analiza la posición exacta de cada una de las tres marcas.

¹⁴ Se usan las ventas netas del año 2017 para comparar, ya que la marca Zara no ha publicado los datos de las ventas netas de año posteriores.

6.4.3. Índice BAV

El índice BAV (Brand Asset Valuator) desarrollado por la consultora Young & Rubicam, permite conocer el lugar o situación de una marca concreta. Este modelo mide la salud de una marca en función de:

1. La Fuerza de la marca: la fortaleza de la marca es un indicador del crecimiento y resultados futuros de la misma. A su vez la fuerza de la marca depende de dos factores:
 - a. Diferenciación: ¿Cuál es la razón de ser de la marca? ¿Cuál es su significado y que dirección que va a seguir?
 - b. Relevancia: este factor hace referencia a la propuesta de valor que ofrecen las marcas a las personas. ¿Cuánto de significativa es la marca para los consumidores?
2. La Estatura de la marca: es un indicador del valor actual de la marca, este depende de la estima y familiaridad de la misma.
 - a. Estima: la estima hace referencia a percepción de las personas sobre la marca, es decir, ¿Cuánto de apreciada es la marca por los consumidores?
 - b. Familiaridad: por familiaridad se entiende al conocimiento, tanto de aspecto negativos como positivos, que tienen los consumidores sobre la marca.

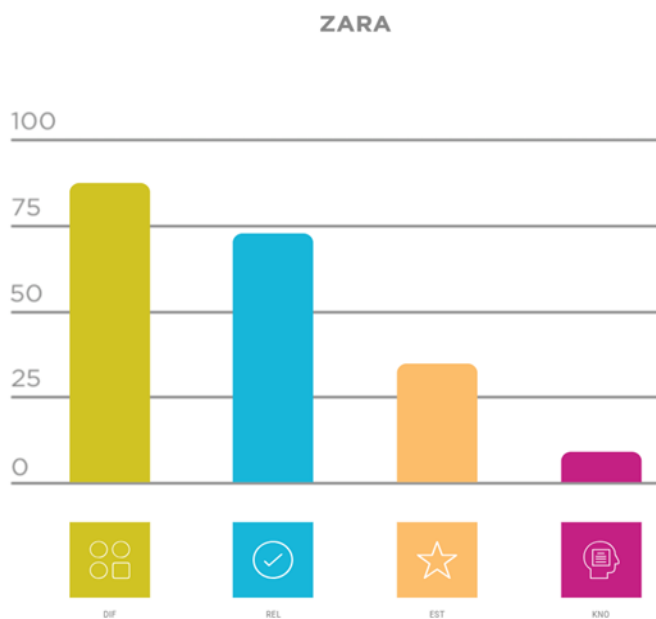
Son estos cuatro factores, diferenciación, relevancia, estima y conocimiento, los que indican el estado de la marca, el análisis de los mismos permite definir y establecer las estrategias a seguir.

Bav Group dispone de una herramienta en su página web, que, a través de la base de datos que la propia consultora dispone analiza los cuatro factores citados anteriormente (diferenciación, relevancia, estima y familiaridad) para distintas marcas. A continuación en la *imagen 47*, se muestra este análisis en forma de gráfico realizado por la consultora para la marca Zara. Siendo el color verde la diferenciación, el azul la relevancia, el naranja la estima y el morado la familiaridad, se observa que el punto fuerte de la marca Zara es la diferenciación.

Imagen 47: Análisis 4 Factores Zara

Recordemos que la diferenciación hace referencia a aquello que distingue y hace única a la marca, por lo que a mayor diferenciación de marca menos posibilidades de que esta sea sustituida. La diferenciación lleva a la marca al éxito, un aspecto común de todas las marcas exitosas es que se diferencian fuertemente del resto.

El segundo aspecto en el que destaca la marca Zara es en la relevancia. La relevancia está ligada a la fidelidad, de manera que si una marca es relevante para los consumidores, la fidelidad que tendrán hacia la marca será alta.

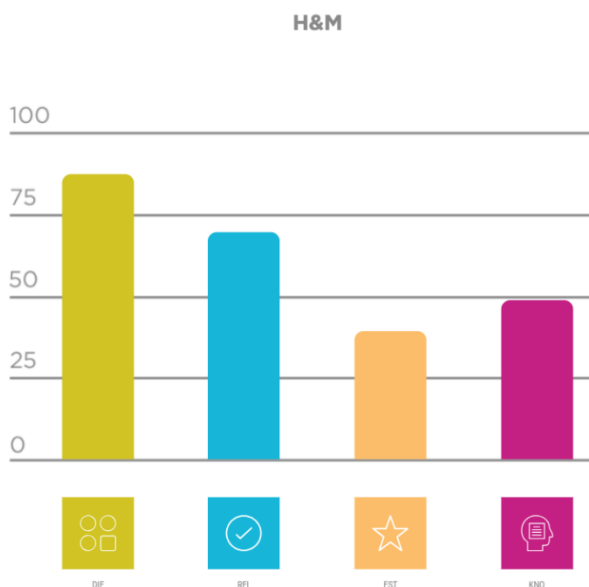


Fuente: BAV group

Siendo 0 la puntuación más baja y 100 la más alta, comentar que la familiaridad de la marca Zara es baja, ya que no llega ni a 25, este es un aspecto que lleva tiempo conseguir, suele deberse al resultado del conjunto de acciones de comunicación y marketing de la marca, y como se ha comentado anteriormente en el trabajo, Zara apenas realiza publicidad. En mi opinión si este análisis no se hiciera a nivel global, si no nacional, la familiaridad de la marca Zara aumentaría considerablemente.

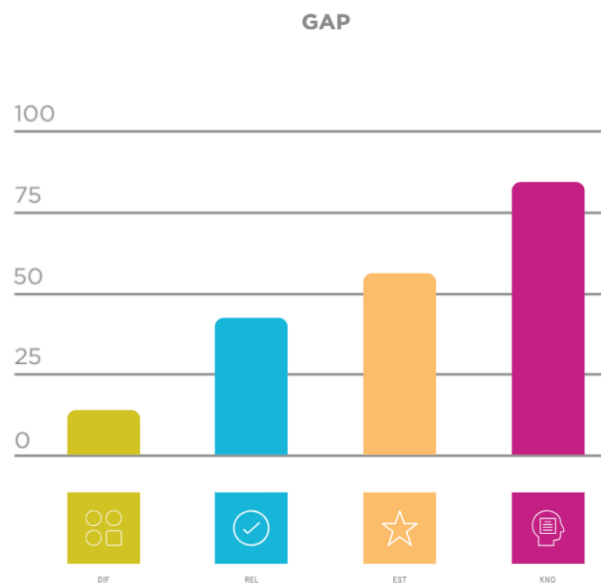
Como vemos los aspectos que destacan de la marca Zara son los correspondientes a la fuerza de marca, que son los que definen el crecimiento potencial de la marca. Para los principales competidores de Zara, H&M y Gap, los gráficos correspondientes al análisis son los siguientes (*imágenes 48 y 49*):

Imagen 48: Análisis 4 Factores H&M



Fuente: BAV group

Imagen 49: Análisis 4 Factores Gap



Fuente: BAV group

Como se puede observar H&M al igual que Zara tiene una alta diferenciación y relevancia de marca, sin embargo para esta marca el factor más bajo es la estima. La estima es la percepción que los consumidores tienen sobre la marca, esto incluye aspectos como: el grado de cumplimiento de la marca de sus promesas, la popularidad de la marca, la calidad, etc.

La marca Gap, a diferencia de Zara y H&M, tiene una diferenciación y relevancia de marca baja. Aquellas marcas que poseen una alta familiaridad y estima y sin embargo la diferenciación y relevancia de la marca es baja, son marcas estancadas en el crecimiento y desarrollo de la misma.

Para terminar el análisis del valor de las marcas, BAV group realiza un mapa de posicionamiento en el que través del análisis realizado anteriormente se sitúan a las marcas en la matriz, *gráfico 7*, de manera que la fortaleza de la marca, compuesta por la diferenciación y relevancia, se sitúa en el eje vertical mientras que la estatura, formada por la estima y familiaridad, en el horizontal.

Dependiendo del cuadrante en el que se encuentren las marcas, deberán adoptar distintas estrategias:

1. Marca nueva o desenfocada: Si se trata de una marca nueva debe definir un objetivo y estrategias claras a seguir, que consigan fortalecer la posición de la marca. En el caso de tratarse de una marca desconocida o desenfocada reposicionar la marca.

Gráfico 7: Matriz BAV

2. Marca en desarrollo o potencial: Ingresos bajos, alto potencial. Se debe fortalecer la estrategia de marca para conseguir convertirse en líder.

3. Marca líder: Altas ganancias, alto potencial. Centrarse en reforzar los aspectos que diferencian a la marca.

4. Marca en declive: Altas ganancias, potencial bajo. Se debe renovar la propuesta de valor de la marca.

5. Marca erosionada o desgastada: reposicionar la marca con nuevas estrategias o dejar morir a la marca.



Fuente: Elaboración Propia

Para comprender la manera de relacionar el análisis de los cuatro factores con la matriz he elaborado con la información encontrada en la página de BAV group los siguientes gráficos:

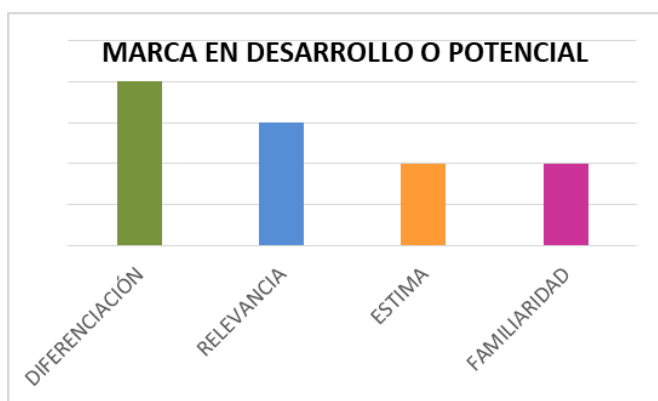
Gráfica 8. Marca nueva o desenfocada



En este caso, como se puede observar en el *gráfico 8*, la marca nueva o desenfocada tiene valores bajos de los cuatro factores analizados. Esta marca se encontraría en el cuadrante número 1 (*gráfico 7*).

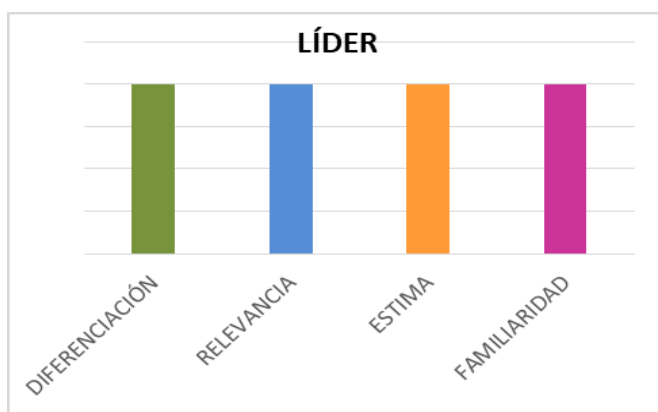
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9. Marca en desarrollo o potencial



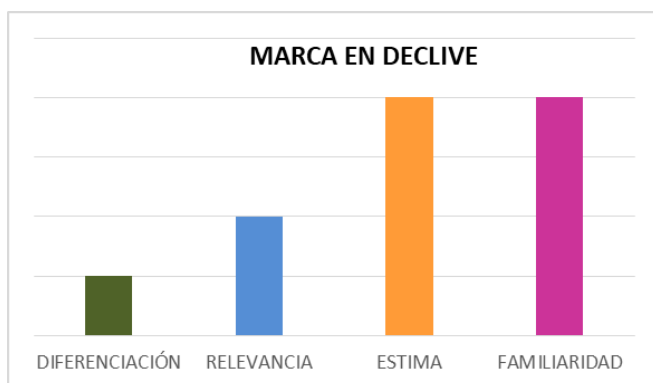
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Marca líder



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11. Marca en declive



Fuente: Elaboración propia

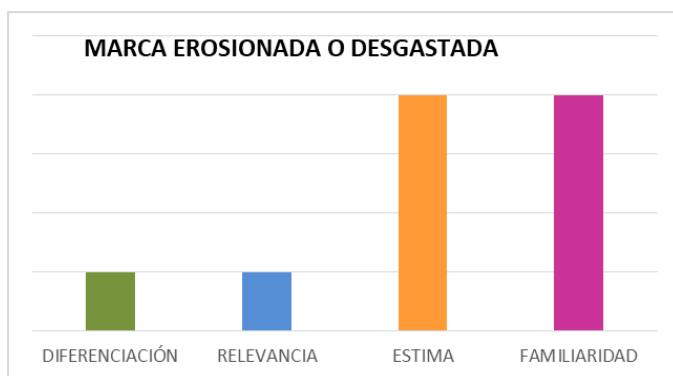
La marca en desarrollo, como se aprecia en el *gráfico 9*, destaca por la diferenciación y relevancia de la misma, mientras que la estatura de marca (estima + familiaridad) se encuentra en valores más bajos. Pueden existir variantes de los valores en los que se encuentren la estima y/o familiaridad, pero no estarán más altos que la diferenciación o relevancia. Este tipo de marca se encuentra en el cuadrante número 2 de la matriz (*gráfico 7*).

La marca líder (*gráfico 10*), posee unos valores altos e iguales de diferenciación, relevancia, estima y familiaridad. Este tipo de marcas se encuentra situado en el cuadrante número 3 de la matriz (*gráfico 7*).

La marca en declive, *gráfico 11*, es aquella cuya fortaleza de marca (diferenciación y relevancia) ha decrecido, y sin embargo la estima y familiaridad y estima de la marca siguen con valores altos.

Esta se encuentra en el cuadrante número 4 de la matriz (*gráfico 7*).

Gráfico 12. Marca erosionada o desgastada



Por último la marca erosionada o desgastada, *gráfico 12*, es aquella cuya relevancia ha decrecido hasta el nivel de la diferenciación. Sin embargo la estima y familiaridad y estima de la marca siguen con valores altos.

Esta se encuentra en el cuadrante número 5 de la matriz (*gráfico 7*).

Fuente: Elaboración propia

Una vez explicado cómo se sitúan los distintos tipos de marcas en el mapa de posicionamiento, se procede a aplicarlo a las marcas Zara, H&M y Gap, (*gráfico 13*). Para ello tendremos en cuenta las *imágenes 47, 48 y 49*.

En el caso de Zara y H&M nos encontramos con una marca en desarrollo o potencial. La familiaridad y estima de la marca Zara en comparación con la de H&M (*imagen 47 y 48*) son más bajas, es por ello por lo que la marca Zara se encuentra más a la izquierda que H&M, (*gráfico 13*). Lo normal es que las marcas pasen del cuadrante 1 al 5 en orden, por lo que tal y como se observa en el mapa, *gráfico 13*, H&M está muy cerca de convertirse en marca líder.

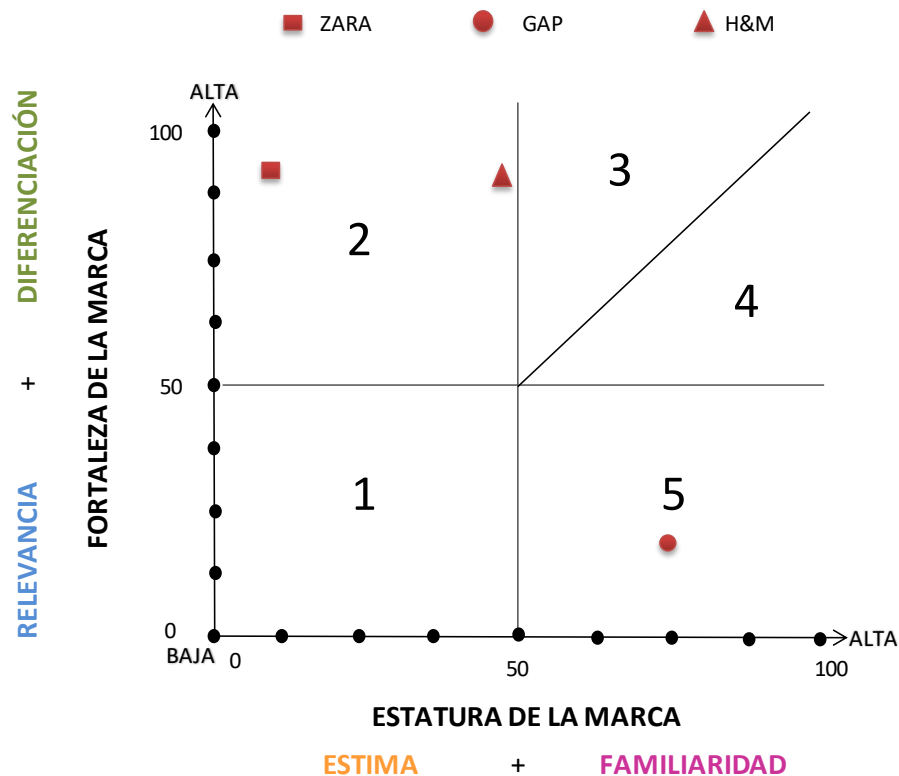
Zara y H&M deben centrarse en reforzar la estatura de marca manteniendo a fortaleza de la misma, algunas de las acciones que pueden llevar a cabo Zara y H&M para convertirse en marcas líderes son: seguir expandiendo sus franquicias, afianzar la marca en el mercado, trabajar y reforzar las estrategias de marca, etc.

Por otro lado, la marca Gap, como se puede observar en el *gráfico 13*, es una marca erosionada o desgastada, con una diferenciación y relevancia muy baja. Las opciones para este tipo de marcas son: reposicionar a la misma con nuevas estrategias o bien dejar morir la marca.

En mi opinión, Gap debería reenfocar la marca, buscar un único aspecto que la diferencie e identifique y trabajarlo. Creo que el problema que pueden tener muchas marcas es el no centrarse en un único atributo a resaltar, por ejemplo, la marca de coches Volvo, se asocia a seguridad, aunque seguro que la marca tiene otros atributos como pueden ser velocidad, comodidad, etc., se centra en resaltar solo uno para que este sea identificado y asociado a la marca con facilidad, además se debe ser constante, es decir, el atributo a resaltar se debe trabajar a largo plazo, y no cambiarlo con frecuencia.

Una vez que Gap reenfoque su marca se podrá situar en el cuadrante número 1 y seguir avanzando para convertirse en una marca líder.

Gráfico 13. Mapa de posicionamiento Zara, H&M y GAP



Fuente: Elaboración propia

De este mapa de posicionamiento se saca en claro que H&M es la marca que más cerca está de convertirse en marca líder, esto no implica que Zara este mal, sino todo lo contrario, mejorando la estima y familiaridad de marca, Zara podrá convertirse también en una marca líder. Sin embargo, la marca Gap, debe replantearse y fijarse unos objetivos y estrategias que le permitan reposicionar la marca.

6.5. Encuesta

A continuación se muestran y se analizan los resultados de la encuesta (*anexo*). La encuesta se realizó en Semana Santa de 2019. En total contestaron 111 personas, de las cuales 77 eran mujeres (69,4%) y 34 hombres (30,6%). El hecho de que hayan contestado más mujeres que hombres puede deberse a que muchas de las marcas de Inditex solo ofrecen moda para mujeres.

En lo referido a edades contestaron:

Menos de 18 años: 10 personas (9%)

De 18 a 25 años: 49 personas (44,1%)

De 26 a 35 años: 8 personas (7,2%)

De 36 a 50 años: 37 personas (33,3%)

Mayor de 51 años: 7 personas (6,3%)

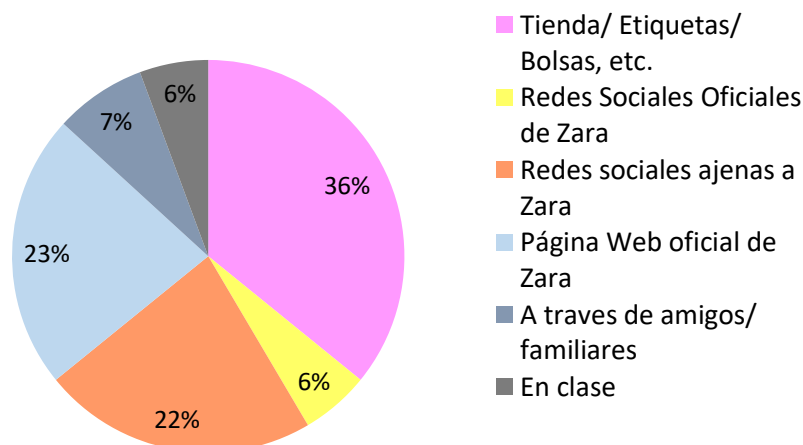
Hay una mayor participación en el grupo de 18 a 25 años, esto se debe a que mayormente se le envió la encuesta a gente que se encontraba en este rango. También hay bastante participación en el grupo de 36 a 50 años, pero también hay que tener en cuenta que este grupo engloba más rango de edad.

Para llevar a cabo el análisis, he dividido las respuestas en tres grupos: las relacionadas con el rediseño o rebranding de Zara, las que tienen que ver con hábitos de compra tanto en tienda y en web y por último las de percepciones sobre la marca Zara.

6.5.1. Respuestas relacionadas con el rebranding de la marca Zara

Un 53,2% de las personas encuestadas no sabían que el logotipo de Zara había sido rediseñado, del 46,8% restante que sí sabían que este había cambiado se enteraron de la siguiente forma (gráfico 14):

Gráfico 14. Manera de enterarse del cambio del logotipo Zara

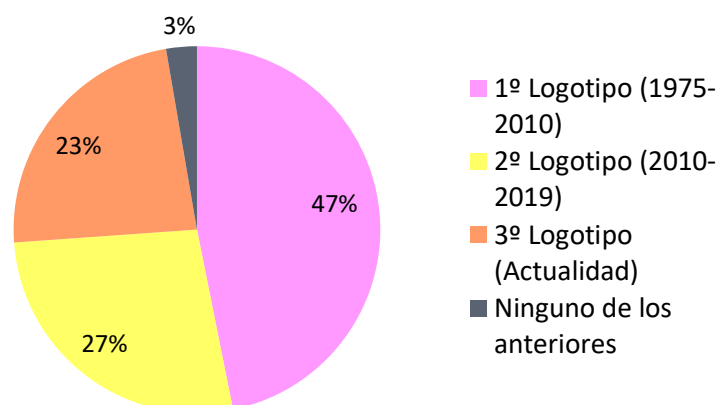


Fuente: Elaboración Propia

Como se ha comentado en el trabajo, Zara realizó ningún comunicado oficial del rediseño, si no que directamente se implantó en la página web de la marca y en tiendas, es por ello por lo que un 36% de las personas encuestadas se enteraron del rediseño cuando acudieron a tiendas Zara y bien en bolsas, etiquetas, tickets, vieron el nuevo logotipo (*gráfico 14*). Un 23% vio el nuevo logotipo cuando accedió a la página web de Zara, y un 22% lo leyó en redes sociales ajenas a las cuentas oficiales de Zara. Este último 22% es muy importante, ya que sin necesidad de que la marca hiciera publicidad del rebranding, consiguió que en redes se comentara.

Destacar que en esta pregunta se añadió la opción “otros”, con la posibilidad de especificar la respuesta, ya que pueden existir otras maneras de enterarse del rediseño, como puede ser prensa escrita, radio, etc. En este “otros” solo salió repetidamente la alternativa de “en clase”, por lo que añadí esta alternativa al gráfico, de manera que un 6% de las personas encuestadas se enteraron por que profesores lo comentaron en sus clases.

Gráfico 15. Preferencia de logotipos Zara



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2. Votación de logotipos por edades

	Menos de 18 años	18-25 años	26-35 años	36-50 años	51 años o más
1º Logotipo (1975-2010)	3	20	2	20	7
2º Logotipo (2010-2019)	4	11	3	12	
3º Logotipo (Actualidad)	2	17	3	4	
Ninguno de los anteriores	1	1		1	

Fuente: Elaboración Propia

En la *tabla 2*, se muestra como han votado los logotipos las personas encuestadas por rangos de edades. El primer logotipo (*imagen 50*) es el que más gusta, en total, un 47% de las personas encuestadas han votado este como su preferido. Llama la atención que todas las personas encuestadas de más de 51 años han votado el primer logotipo, esto se puede deber a que de los tres, este es el logotipo más clásico convencional. Aunque están más repartidos los votos, en el rango de edad de 18-25 años y en el de 36-50 también es el más votado.

El segundo logotipo, *imagen 51*, es el preferido de los menores de 18 años, y se encuentra en empate con el tercer logotipo en las personas de 26-35 años. En total un 27% de las personas encuestadas han votado por este logotipo.

En cuanto al tercer logotipo, *imagen 52*, destaca la cantidad de votos que ha tenido entre las personas de 18-25 años en comparación con el resto de rango de edades. En mi opinión esto se debe a que las personas de 18-25 años son las que más usan internet, las más innovadoras, y a las que les gusta lo diferente. Sin embargo en aquellos menores de 18 años, quizás sean aún muy pequeños como para moverse con soltura por internet o para haber definido sus gustos.

Imagen 50: 1° Logotipo Zara

ZARA

Fuente: Logos de Marcas

Imagen 51: 2° Logotipo Zara

Z A R A

Fuente: Logos de Marcas

Imagen 52: 3° Logotipo

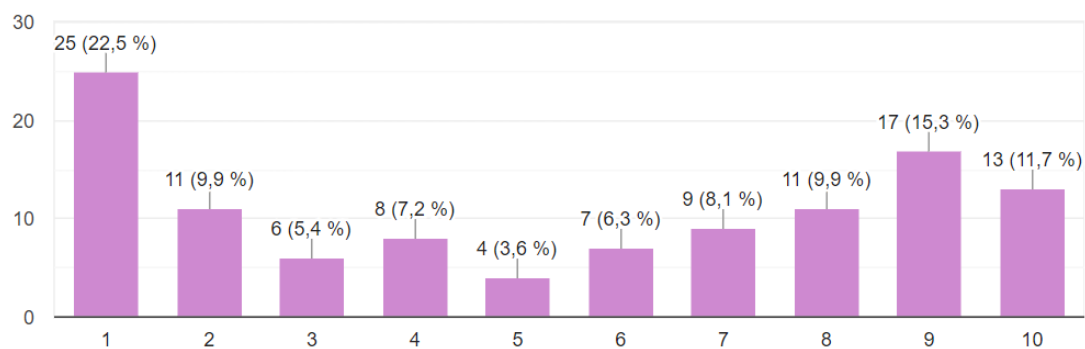
ZARA

Fuente: Reasons Why

6.5.2. Respuestas relacionadas con tiendas y Web Zara

A continuación se van a analizar las respuestas relacionadas con los hábitos de compra y visita a tiendas Zara tanto físicas como online. En estas encuestas 1 hace referencia a nada de acuerdo y 10 a totalmente de acuerdo.

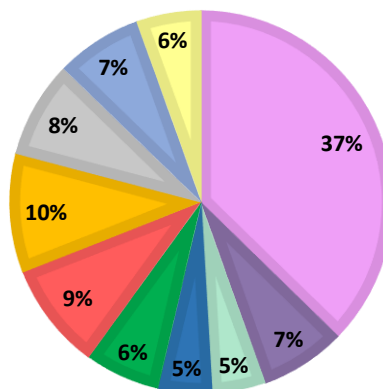
Gráfico 16. Considero que visito la Web Zara con frecuencia



Fuente: Elaborado con Google Docs

Gráfico 17. Considero que Compro en la Web Zara con frecuencia

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



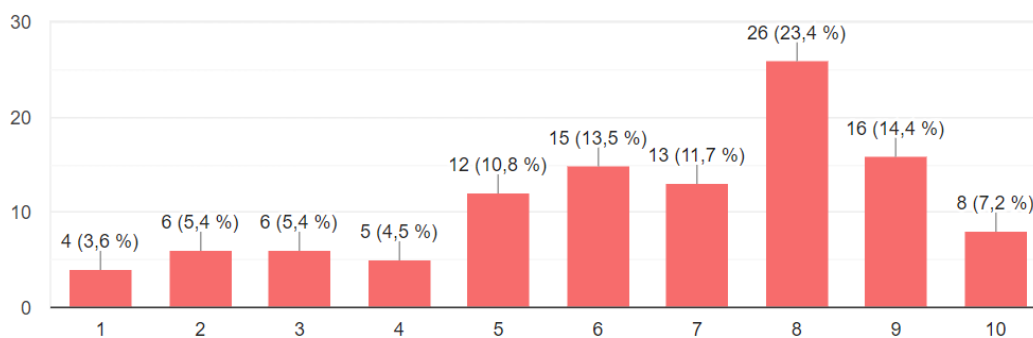
Fuente: Elaboración propia

Del *gráfico 16 y 17*, llama la atención el número de votos concentrados en el valor 1 (nada de acuerdo), este valor es mayor en el *gráfico 17* un 37% no considera que compre a través de la web de Zara, frente a un 22,5%, *gráfico 16*, que no considera que visite la Web de Zara con frecuencia.

El que haya más visitas que compras a la web es lo normal, ya que muchas veces se entra a la página por propia curiosidad, o sin intención de comprar. El problema es cuando existen inconvenientes a la hora de comprar por web, como puede ser desconfianza de los clientes al dar su tarjeta, dificultad para realizar la compra online, etc., en mi opinión para aumentar las ventas online de Zara sería buena opción que la marca integrase un sistema de pago contra reembolso.

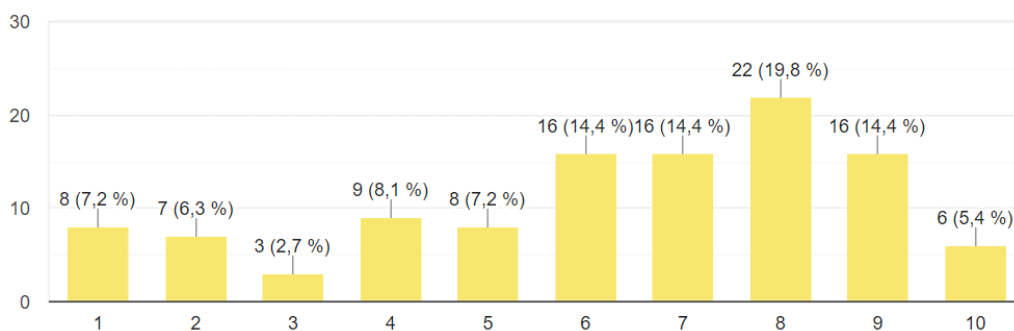
Por otra parte, el facilitar la compra online permitirá aumentar las ventas de la marca, ya que son muchas personas las que no pueden desplazarse a tienda física por muchas causas, como pueden ser: que no exista tienda Zara en su localidad, por no disponer de los medios para desplazarse, etc.

Gráfico 18. Visito tiendas Zara a menudo



Fuente: Elaborado con Google Docs

Gráfico 19. Compro en tiendas Zara con frecuencia



Fuente: Elaborado con Google Docs

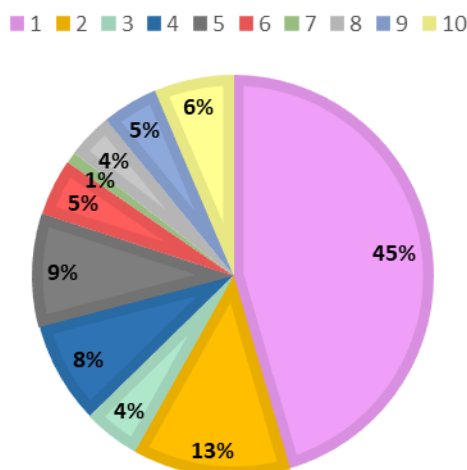
Tanto en el *gráfico 18*, como *19*, la mayoría de votos se concentran en el valor 8. Un 70,2¹⁵% de las personas encuestadas considera que visita tiendas Zara con frecuencia, frente a un 68,4¹⁶%

¹⁵ Suma de los porcentajes de las puntuaciones 6 a 10.

¹⁶ Suma de los porcentajes de las puntuaciones 6 a 10.

que considera que compra en tiendas Zara con frecuencia. En mi opinión Zara debe trabajar en conseguir que esta diferencia de personas que visitan la tienda pero no compran, aunque bien es cierto que es pequeña, se reduzca. Creo que este número se debería reducir por que el esfuerzo que realiza un cliente acudiendo a la tienda es mayor que comprando online, por lo que probablemente la insatisfacción del cliente sea mayor cuando se va sin comprar de la tienda que cuando se va sin comprar de la Web.

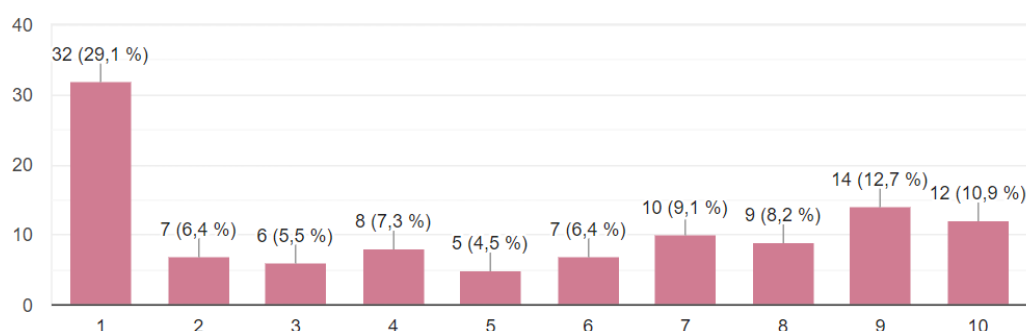
Gráfico 20. Considero que compro más en la Web que en tienda física



Fuente: Elaboración propia

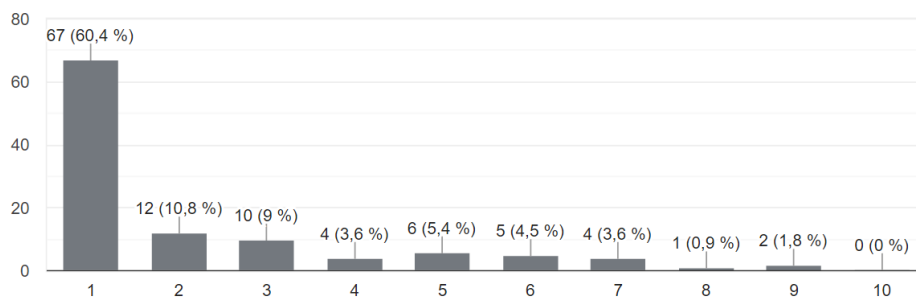
Casi la mitad de los votos (45%), se concentran en el valor 1 (nada de acuerdo). Por lo que la mayoría de las personas encuestadas consideran que compran más en la tienda física de Zara, este dato concuerda con los resultados de la infografía de Inditex de 2017 comentada anteriormente en el trabajo, en el que las ventas online representaban un 10% de las ventas totales. Es cuestión de tiempo que las ventas online de la marca aumenten, a medida que las facilidades para comprar a través de la Web este dato aumentará.

Grafico 21. Busco las prendas de Zara en Web antes de comprarlas en tienda (webrooming)



Fuente: Elaborado con Google Docs

Gráfico 22. Busco las prendas en tienda para luego comprarlas en Web (showrooming)



Fuente: Elaborado con Google Docs

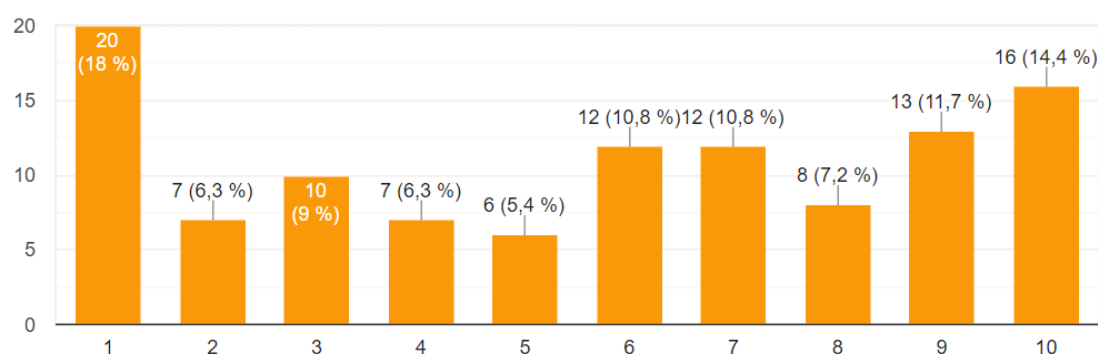
Comparando el gráfico 21 con el gráfico 22, en los que se pregunta lo opuesto, se puede observar que la preferencia de las personas encuestadas es buscar las prendas en la Web de Zara antes de comprarlas en tienda (webrooming). Un 60,4% de las personas encuestadas no buscan las prendas en tienda para luego comprarlas online (showrooming), frente a un 29,1% que no buscan las prendas online para luego comprarlas en tienda.

Llama la atención que ninguna persona votara 10 (totalmente de acuerdo) a realizar showrooming (gráfico 22).

6.5.3. Respuestas relacionadas con la percepción de Zara

Por último, se van a analizar las respuestas sobre la percepción e ideas de las personas encuestadas sobre Zara. En estas respuestas el 1 hace referencia a nada de acuerdo, y el 10 a totalmente de acuerdo.

Gráfico 23. Me considero fiel a Zara



Fuente: Elaborado con Google Docs

En esta pregunta es en la que más están repartidas las respuestas, el máximo de los votos se encuentra en el valor 1 (nada de acuerdo) con un 18%, sin embargo, el segundo valor más votado es el 10 (totalmente de acuerdo), con un 14,4%. En mi opinión Zara deberá mantener y reforzar la relación con aquellos clientes que ya son fieles a la marca con tarjetas cliente, privilegios como pueden ser novedades en las newsletters, etc.

Como las respuestas a esta pregunta han estado muy repartidas, he separado los votos por edades y sexo (*tabla 3 y 4*), para comprobar si existe alguna tendencia.

Tabla 3. Votos Fidelidad Zara por edades Mujeres

MUJERES	Menos de 18 años	18-25 años	26-35 años	36-50 años	51 años o más
1	14%	17%	40%	11%	
2	14%			7%	33%
3		11%		7%	
4	14%	8%			
5		6%		7%	
6		8%		11%	
7	14%	14%		11%	
8	14%	11%		4%	33%
9	14%	11%	20%	26%	
10	14%	14%	40%	15%	33%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia

Las votaciones más repartidas, se han dado en las mujeres menores de 18 años, en las de 18 a 25 años, y en las de 36 a 50 años. En cuanto a las mujeres de 26-35 años, la votación se ha dado en los valores extremos, un 40% de las mujeres encuestadas votó 1 (nada de acuerdo), y un 60% votó los valores 9 y 10 (totalmente de acuerdo).

Sin embargo, en todos los rangos de edades, la suma de los porcentajes de los valores 6 a 10 es mayor del 50%, por lo que se considera que la mayoría de las mujeres encuestadas se consideran fieles a la marca.

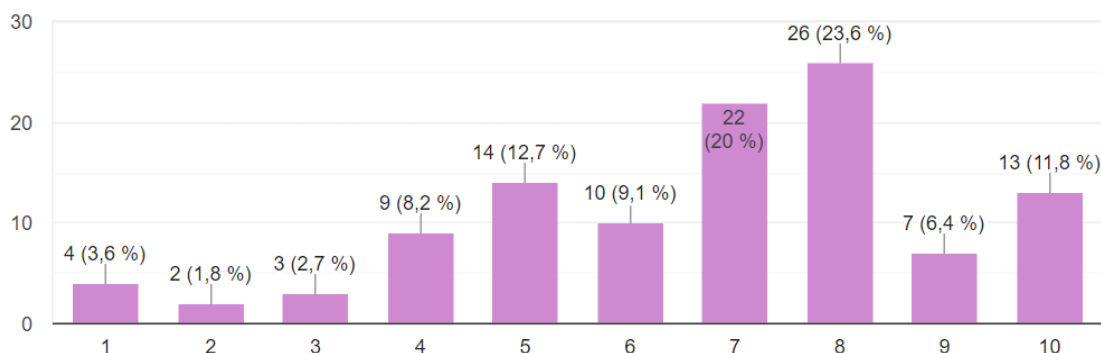
Tabla 4. Votos Fidelidad Zara por edades Hombres

HOMBRES	Menos de 18 años	18-25 años	26-35 años	36-50 años	51 años o más
1		46%		7%	25%
2				14%	25%
3	50%	8%		7%	25%
4		15%			25%
5				21%	
6			100%	29%	
7		8%		7%	
8		8%			
9		15%			
10	50%			14%	
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de los hombres, destaca el rango de edad 51 años o más, ya que ninguna votación supera el valor número 5, por lo que en este rango de edad, se podría decir que los hombres no son fieles a la marca Zara. Esto ocurre también en los hombres de 18 a 25 años, donde el 69%, han votado un valor inferior a 5. En los menores de 18 años, y en los hombres comprendidos entre 36-50 años, la votación se encuentra muy repartida, un 50% y 49% respectivamente, votaron valores del 1 al 5. Por último el 100% de hombres encuestados entre 26 y 35 años votó el valor 6.

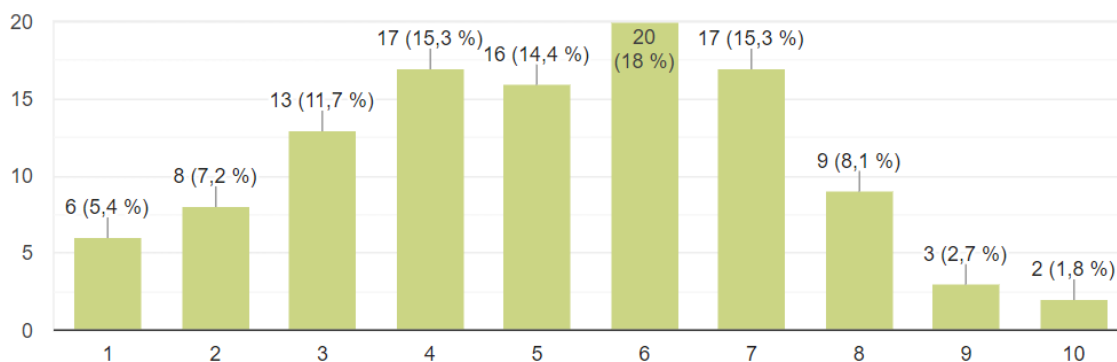
Gráfico 24. Considero Zara una marca de calidad



Fuente: Elaborado con Google Docs

Un 70,9%¹⁷ de las personas encuestadas opinan que Zara es una marca de calidad, *gráfico 24*. Que la mayoría de las personas encuestadas consideren Zara una marca de calidad es una la fortaleza de la marca, por ello Zara deberá centrarse y trabajar por seguir manteniendo y mejorando la calidad de sus productos.

Gráfico 25. Considero Zara una marca Cara

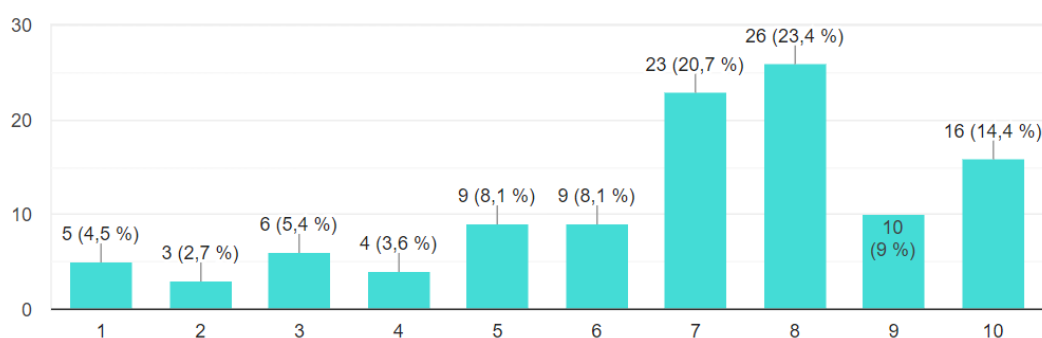


Fuente: Elaborado con Google Docs

¹⁷ Suma de los porcentajes de las puntuaciones 6 al 10.

Aunque la marca Zara se considera “low cost”, ya que consigue ofrecer la misma moda que grandes marcas a precios accesibles, en el *gráfico 25*, se observa que no todos opinan lo mismo. Bien es cierto que este aspecto depende de muchos factores como pueden ser la renta de las personas encuestadas, la comparación con los precios de otras marcas, etc. La mayoría de votos (64,7%) se concentran en los valores 4,5,6 y 7, es decir los valores intermedios, por lo que se podría decir que la mayoría de las personas encuestadas no consideran a Zara ni una marca barata ni cara.

Gráfico 26. Considero que la ropa y estilo de la marca zara se adecua al mío



Fuente: Elaborado con Google Docs

Como se observa en el gráfico 26, la mayoría de las personas encuestadas (75,6%¹⁸) consideran que el estilo de Zara se adecua al suyo. Esto se debe a que Zara es una marca de moda rápida, capaz de mantenerse al día con las tendencias, y que continuamente cambia su stock. Además, así como otras marcas del grupo Inditex, como puede ser Bershka o Uterqüe, van dirigidas a un público con un estilo más definido y concreto, la moda que ofrece Zara se puede adaptar a cualquier tipo de estilo.

Como opinión personal del análisis de los resultados de la encuesta, me ha sorprendido que en lo referido a logotipos, el preferido de los encuestados sea el primer logotipo de la marca Zara y no el segundo, ya que el segundo estuvo vigente hasta hace bien poco y es al que más acostumbrado está la gente a ver, también creo que los pocos votos que ha tenido el tercer logotipo en comparación con el primero, se deben a que es un logotipo reciente, que todavía no se ha terminado de asentar e implementar en todas las tiendas y que la gente no está acostumbrada a ver.

Por otra parte Zara deberá trabajar la percepción que se tiene sobre que es una marca cara, ya que el éxito de Zara se debe a que es una marca *low cost* que ofrece moda rápida, para todos los estilos, y de calidad.

¹⁸ Suma de los porcentajes de las puntuaciones 6 a 10.

7.CONCLUSIONES

Algunos de los beneficios, estudiados en el trabajo, que se obtienen a la hora de seguir una buena estrategia de branding, son:

- Fidelización de los clientes: con una buena gestión de marca se puede lograr la lealtad de los clientes hacia la marca.
- Relacionado con lo anterior, el hecho de que los clientes sean leales a la marca hace que estos estén dispuestos a pagar un precio algo superior por los productos, por lo que aumentan las ganancias.
- El disponer de una marca reconocida y de prestigio, provoca que cuando se saque un producto nuevo este ya sea aceptado, es el caso de la marca Apple, que antes de sacar un nuevo Smartphone muchos consumidores ya lo han pre-comprado por el hecho de ser de la marca Apple.
- Aumento del valor de la empresa, ya que la marca es un activo la cual tiene su propio valor.

Cuando la marca de una empresa no representa los valores, ni características de la misma, es hora de cambiarla. Esto ocurrió con la marca Zara, casi 10 años después de su último rediseño, la marca decidió renovarse.

- La sostenibilidad es uno de los valores que la marca Zara ha querido resaltar con este rediseño, el cambio de color de las bolsas a marrón y el añadir en ellas la frase “bolsa amiga de los bosques” en inglés lo demuestran.
- Independiente: el usar un logotipo que rompe totalmente con el del resto de marcas de moda, demuestra que la marca Zara quiere seguir su propio camino y que es una marca diferente al resto.
- Adaptada a las nuevas tecnologías y a las nuevas formas de pensar: por primera vez, Zara ha añadido colores a su logotipo, de manera que ahora la página web es mucho más dinámica.
- Refuerza sus orígenes: Zara se hizo popular por ser una marca que ofrecía prendas a la última moda a precio low cost. Con la tipografía utilizada en su último logotipo, (tipografía con serifas, como las que usaban antes las grandes marcas de la moda), Zara resalta que hoy en día su esencia sigue estando presente, y que se trata de una marca que ofrece prendas para todos y que está siempre al corriente de las tendencias.

En lo referido a competencia, Zara deberá trabajar su estima y familiaridad para convertirse en la marca líder por encima de H&M. Zara puede conseguir esto mejorando la percepción que se tiene sobre la marca, relacionándolo con los resultados de las encuestas, Zara es percibida como una marca de calidad, sin embargo en cuanto al precio hay múltiples opiniones, esto es chocante ya que Zara se define como una marca low-cost, es por ello por lo que la marca Zara deberá trabajar en cambiar la percepción que los consumidores tienen sobre que se trata de una marca cara.

Para finalizar, la limitación que he tenido a la hora de realizar este trabajo, está relacionada con mi intención de realizar entrevistas al personal de Zara, lo cual no fue posible. A pesar de realizar varias llamadas o de intentar ponerme en contacto por otros medios, el personal de Zara no puede hablar sobre la marca, la respuesta que ofrecen es que se trata de información confidencial y que toda la información que se puede decir se encuentra en la página oficial de Inditex.

BIBLIOGRAFÍA

PÁGINAS WEB

TENTULOGO: “Diferencias entre logotipo, imagotipo, isotipo, marca e imagen corporativa” (<https://tentulogo.com/diferencias-entre-logotipo-isotipo-imagotipo-marca-imagen-corporativa-identidad-visua/>) [Consulta: 20 de febrero 2019].

BRANDEMIA ORG: “Hablemos con propiedad: logotipo, isotipo, imagotipo, isologo, imagen corporativa, identidad visual.” (<http://www.brandemia.org/hablemos-con-propiedad-logotipo-isotipo-imagotipo-isologo-imagen-corporativa-identidad>) [Consulta: 20 de febrero 2019].

BAETICA “Diferencias entre logotipo, isotipo, imagotipo e isologo” <https://baetica.es/logotipo-isotipo-imagotipo-e-isologo-se-diferencian/> [Consulta: 22 de febrero 2019].

TENTULOGO “Zara, la historia de la marca que revolucionó la moda” <https://tentulogo.com/zara-la-historia-de-la-marca-que-revoluciono-la-moda/> [Consulta: 15 de abril 2019].

PURO MARKETING “Lo que el nuevo logo de Zara dice sobre su identidad” <https://www.puromarketing.com/3/31588/nuevo-logo-zara-dice-sobre-identidad-tendencias-branding.html> [Consulta: 15 de abril 2019].

BRANDEMIA “Orígenes del branding” <http://www.brandemia.org/los-origenes-del-branding-parte-1-el-hombre-como-animal-simbolico> [Consulta: 5 de marzo 2019].

LA CULTURA DEL MARKETING: “Que es el branding y como trabajar la marca” <https://laculturadelmarketing.com/branding-que-es-y-como-trabajar-la-marca/> [Consulta: 19 de marzo 2019].

BRANFLUENCE: “Que es el branding” <https://www.branfluence.com/que-es-branding/> [Consulta: 12 de marzo 2019].

CROMA “Identidad corporativa olfativa” <http://www.croma.com.br/olfativa.php?lang=es> [Consulta: 12 de marzo 2019].

FRANCISCO TORRE BLANCA; “Lealtad de marca” <https://franciscotorreblanca.es/lealtad-de-marca-marketing/> [Consulta: 16 de marzo 2019].

BRANDERSTAND: “Arquitectura de marca” <https://www.branderstand.com/arquitectura-de-marca-ii-clave-en-la-estrategia-de-marca/> [Consulta: 23 de marzo 2019].

BRANZAI: “Gestión de las percepciones, arquitectura de marcas” <http://www.branzai.com/2012/07/gestion-de-percepciones-arquitecturas.html> [Consulta: 23 de marzo 2019].

AGGYLON: “Significado de branding, y como gestionar una marca” <https://www.aggylon.es/es/articulo/0/0/todo/28/que-es-branding-significado-tipos-y-como-se-crea-y-gestiona-una-marca> [Consulta: 5 de marzo 2019].

CNET: “Nuevo logotipo de Mozilla” <https://www.cnet.com/es/noticias/mozilla-nuevo-logo/> [Consulta: 18 de marzo 2019].

BLOG MOZILLA: “Open desing logo Mozilla” <https://blog.mozilla.org/opendesign/arrival/> [Consulta: 18 de marzo 2019].

COMPUTER HOY: “Mozilla estrena nueva identidad corporativa” <https://computerhoy.com/noticias/internet/mozilla-estrena-nuevo-logo-nueva-identidad-marca-57242> [Consulta: 18 de marzo 2019].

MALDON: ¿Qué es el rebranding? <https://www.maldon.es/blog/que-es-el-rebranding/> [Consulta: 15 de marzo 2019].

SOY UNA MARCA: “Que es el rebranding y cuando utilizarlo” <https://www.soyunamarca.com/que-es-el-rebranding-y-cuando-utilizarlo/> [Consulta: 16 de marzo 2019].

VENTURE BEAT “Mozzila is rebranding Firefox, and wants to know your opinion” <https://venturebeat.com/2018/07/30/mozilla-is-rebranding-firefox-and-wants-your-opinion/> [Consulta: 18 de marzo 2019].

MARKETING FOR E-COMMERCE: “Claves en el rebranding de marcas” <https://marketing4ecommerce.net/5-claves-rebranding-de-marca-diseno/> [Consulta: 15 de marzo 2019].

HORMIGAS EN LA NUBE “Estrategia de Branding” <https://hormigasenlanube.com/estrategia-de-branding/> [Consulta: 1 de abril 2019].

GRAPHEINE: “Didot typographie” <https://www.grapheine.com/histoire-du-graphisme/typorama-03-didot-typographie> [Consulta: 8 de abril 2019].

REASON WHY “Tipografías que utilizan las grandes marcas” <https://www.reasonwhy.es/actualidad/anunciantes/tipografias-utilizan-grandes-marcas-moda> [Consulta: 8 de abril 2019].

PAREDRO: “Las fuentes tipográficas detrás de los logotipos más famosos” <https://www.paredro.com/las-fuentes-tipograficas-detras-de-los-logotipos-mas-famosos/> [Consulta: 8 de abril 2019].

MARKETING DIRECTO: “Branding predice: Como serán los futuros logotipos de las firmas de lujo” <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/este-pitoniso-branding-predice-como-seran-futuros-logos-19-firmas-lujo> [Consulta: 10 de abril 2019].

IT FASHION: “Hasta qué punto tiene sentido cambiar el logo de las marcas” <http://www.itfashion.com/moda/hasta-que-punto-tiene-sentido-cambiar-el-logo-de-las-marcas/> [Consulta: 10 de abril 2019].

BRAND FLUENCE: “Lecciones de branding Coca-cola” <https://www.branfluence.com/lecciones-branding-cocacola/> [Consulta: 3 de abril 2019].

COCA-COLA ESPAÑA: “Marca única Coca-Cola” <https://www.cocacolaespana.es/historias/marca-unica-Coca-Cola-Espana> [Consulta: 3 de abril 2019].

40 DE FIEBRE: “Definición de Insight” <https://www.40defiebre.com/que-es/insight> [Consulta: 20 de abril 2019].

ELLE: “Zara te hará ser la protagonista de su instagram por una semana” <https://www.elle.com/es/moda/noticias/a26940705/zara-novedad-instagram-redes-sociales/> [Consulta: 20 de abril 2019].

LA VANGUARDIA: “Así funciona el nuevo instagram viral de Zara, que convierte a sus clientas en influencers” <https://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20190327/461266375493/nuevo-instagram-zara-clientes-influencers-viral-tendencias.html> [Consulta: 20 de abril 2019].

LIBRE MERCADO: “Inditex revela uno de sus secretos” <https://www.libremercado.com/2018-03-14/inditex-desvela-uno-de-sus-secretos-las-ventas-online-suponen-ya-el-10-del-negocio-1276615415/> [Consulta: 22 de abril 2019].

INTERBRAND: “Ranking Best Global Brands” <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/ranking/zara/> [Consulta: 15 de abril 2019].

FORBES: “Brand Zara” <https://www.forbes.com/companies/zara/#61be40d27487> [Consulta: 15 de abril 2019].

BRAND FINANCE “Brand Finance Global 500” <https://brandfinance.com/knowledge-centre/reports/brand-finance-global-500-2019/> [Consulta: 15 de abril 2019].

RANKING THE BRANDS: “Ranking the brands” <https://www.rankingthebrands.com/Brand-detail.aspx?brandID=56> [Consulta: 17 de abril 2019].

EL ESPAÑOL: “Zara se posiciona como la marca Española más valiosa” https://www.elespanol.com/economia/empresas/20190326/zara-vuelve-posicionarse-marca-espanola-valiosa-hace/386212131_0.html [Consulta: 15 de abril 2019].

HARPERS BAZAAR: “Zara, la marca Española más valiosa según el ranking brand Z” <https://www.harpersbazaar.com/es/moda/noticias-moda/a26959207/zara-marca-espanola-mas-valiosa-ranking-brand-z-kantar/> [Consulta: 15 de abril 2019].

SUMMA: “Barcelona, estrategia city Branding” <https://summa.es/blog/barcelona-estrategia-city-branding/> [Consulta: 22 de abril 2019].

RANKIA: “Inditex y sus competidores: H&M, Fast Retailing y Gap, Inc” <https://www.rankia.com/blog/bolsa-al-dia/3847198-inditex-sus-competidores-h-m-fast-retailing-gap-inc> [Consulta: 18 de abril 2019].

FIRST VERSIONS: “First version Hennes ans Mauritz” <https://www.firstversions.com/2016/01/h-hennes-mauritz.html> [Consulta: 20 de abril 2019].

LOGOS DE MARCAS: “Logotipo h&M” <https://logosmarcas.com/hm-logo/> [Consulta: 20 de abril 2019].

MODA ES: “H&M estanca su número de tiendas en España tras elevar sus venta en un 3% en el primer trimestre” (<https://www.modaes.es/empresa/hm-estanca-su-numero-de-tiendas-en-espana-tras-elevar-ventas-un-3-en-el-primer-trimestre.html>) [Consulta: 19 de abril 2019].

H&M: “Sobre nosotros” (<https://about.hm.com/en/about-us/h-m-group-at-a-glance.html>) [Consulta: 19 de abril 2019].

LOGOS MARCAS: “Logotipo de Gap” <https://logosmarcas.com/gap-logo/> [Consulta: 20 de abril 2019].

MARKETISMO: “La forma incorrecta de cambiar un logotipo”: (<http://marketisimo.blogspot.com/2010/10/gap-y-la-forma-incorrecta-de-cambiar-un.html>). [Consulta: 20 de abril 2019].

MODAES: “La empresa Gap eleva su beneficio por primera vez desde 2014” (<https://www.modaes.es/empresa/gap-eleva-su-beneficio-por-primera-vez-desde-2014-y-roza-los-850-millones-de-dolares.html>) [Consulta: 20 de abril 2019].

LIBROS Y DOCUMENTOS

BASTOS, WILSON AND SIDNEY J. LEVY (2012), “A History of the Concept of Branding: Practice and Theory,” Journal of Historical Research in Marketing.

BEVERLAND, MICHAEL B. (2018), “Brand Management: co-creating meaningful brands”. Ediciones Los Angeles: SAGE 2018

NORBERTO CHAVES, RAÚL BELLUCCIA. (2008), “La marca corporativa: gestión y diseño de símbolos y logotipos” Ediciones Buenos Aires: Paidós, 2008.

MORGAN, CONWAY LLOYD (1998), “Logos: Logotipos, identidad, marca, cultura” Ediciones Barcelona: Index Books

DAVIS, SCOTT M. (1964), “La marca: máximo valor de su empresa”. Prólogo de David A. Aaker. Ediciones México: Pearson Educación 2002.

BRANDFINANCE “Informe Annual de las marcas mas valiosas de España” Abril de 2018 https://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_spain_100_report_2018_website_version.pdf

BRAND KEYS: “Brand Keys Customer Loyalty Leaders List 2018” <https://brandkeys.com/wp-content/uploads/2018/09/2018-Loyalty-Leaders-Top-100-List.pdf>

INDITEX, “Oportunidades del crecimiento global” 2017. <https://www.inditex.com/documents/10279/245194/Presentacion+Grupo/0eaf714a-a007-4727-a411-80ad474e9e9e?version=1.1>

ANEXO. ENCUESTA

Estudio sobre la marca Zara. Universidad de La Rioja

Fue en 1975 cuando Amancio Ortega, fundador de Inditex, inauguraba su primera tienda Zara en A Coruña (Galicia), casi 45 años más tarde, el informe anual de las marcas más valiosas de España (España 100, 2018), sitúa a Zara en la primera posición, con un valor de 14.837 millones de Euros. Esta encuesta forma parte de un estudio sobre como la marca ha evolucionado hasta alcanzar esta posición.

Preguntas encuesta

- Siendo el 1 nada de acuerdo, y el 10 totalmente de acuerdo:

Frecuento tiendas Zara a menudo

Compro en tiendas Zara con frecuencia

Visito la Web de Zara con frecuencia

Compro con frecuencia en Web de Zara

Considero que compro más en la Web de Zara que en tienda física

Busco las prendas de Zara en su Web antes de comprarlas en tienda

Busco las prendas de Zara en tienda para después comprarlas en Web

Considero Zara la marca de ropa que más consumo

Me considero fiel a Zara

Considero Zara una marca de calidad

Considero Zara una marca cara

Considero que la ropa y estilo de Zara se adecua al mío

-De Si o No:

¿Sabías que la marca Zara rediseño su logotipo hace poco?

De los tres logotipos que ha tenido Zara, ¿Cuál es el que más te gusta?



-Género:

Masculino

Femenino

Prefiero no responder

- ¿Qué edad tienes?

Menos de 18 años

De 19 a 25 años

De 25 a 35 años

De 36 a 50 años

51 años o más

ANEXO. IMÁGENES

Imagen 1: Logotipo Canon

Imagen 2: Logotipo Coca-Cola

Imagen 3: Isotipo Apple

Imagen 4: Isotipo Nike

Imagen 5: Imagotipo Carrefour

Imagen 6: Imagotipo Banco Santander

Imagen 7: Isologo Burger King

Imagen 8: Isologo Ups

Imagen 9: Modelo monolítico Acciona

Imagen 10: Modelo Mixto Nestlé

Imagen 11: Modelo de Marcas Independientes Inditex

Imagen 12: Modelo de apoyo de marcas Unilever

Imagen 13: Marca Always Barcelona

Imagen 14: Collage de fotografías del *Brand Spirit*

Imagen 15: Packing Coca-Cola

Imagen 16: Rediseño Packaging Tropicana

Imagen 17: Nuevo logotipo Mozilla

Imagen 18: Antiguo logotipo Mozilla

Imagen 19: Tipografía Zilla

Imagen 20: Arquitectura del lenguaje

Imagen 21: Paleta cromática Mozilla

Imagen 22: Elementos gráficos Mozilla

Imagen 23: Tipografía Didot

Imagen 24: Logotipo Giorgio Armani

Imagen 25. Antes y Después marcas moda

Imagen 26: 1º Logotipo Zara (1975-2010)

Imagen 27: 2º Logotipo Zara (2010-2019)

Imagen 28: Antiguo diseño interior de tiendas Zara

Imagen 29: Actual diseño interior de tiendas Zara

Imagen 30: Punto de Recogida Concept Store Zara

Imagen 31: 3º Logotipo (2019-Actualidad)

Imagen 32: Icono App Zara

Imagen 33: Logotipo Zara Reducido

Imagen 34: Ejemplo del logo azul en la web

Imagen 35: Ejemplo del logo ocre en la web

Imagen 36: Nuevas bolsas Zara

Imagen 37: Antigua bolsa Zara

Imagen 38: Caja Zara

Imagen 39: Etiquetas

Imagen 40: Logotipo Hennes (1947-1968)

Imagen 41: Logotipo H&M (1968-actualidad)

Imagen 42: Logotipo Gap 1969-1986

Imagen 43: Logotipo Gap año 1976-1986

Imagen 44: Logotipo Gap 1986-Actualidad

Imagen 45: Logotipo Gap 2010

Imagen 46: Logotipo Gap 2016-Actualidad

Imagen 47: Análisis 4 Factores Zara

Imagen 48: Análisis 4 Factores H&M

Imagen 49: Análisis 4 Factores Gap

Imagen 50: 1º Logotipo Zara

Imagen 51: 2º Logotipo Zara

Imagen 52: 3º Logotipo

ANEXO. GRÁFICOS

Gráfico 1. Ventas netas (millones de Euros) en 2017

Gráfico 2. Proporción ventas netas (millones de Euros) en 2017

Gráfico 3. Número de Seguidores Redes Sociales (Instagram)

Gráfico 4: Evolución Valor marca Zara (2005-2018)

Gráfico 5. Evolución valor marcas de España (2012-2018)

Gráfico 6: Evolución valor marca Zara y H&M

Gráfico 7: Matriz BAV

Gráfica 8. Marca nueva o desenfocada

Gráfico 9. Marca en desarrollo o potencial

Gráfico 10. Marca líder

Gráfico 11. Marca en declive

Gráfico 12. Marca erosionada o desgastada

Gráfico 13. Mapa de posicionamiento Zara, H&M y GAP

Gráfico 14. Manera de enterarse del cambio del logotipo Zara

Gráfico 15. Preferencia de logotipos Zara

Gráfico 16. Considero que visito la Web Zara con frecuencia

Gráfico 17. Considero que Compro en la Web Zara con frecuencia

Gráfico 18. Visito tiendas Zara a menudo

Gráfico 19. Compro en tiendas Zara con frecuencia

Gráfico 20. Considero que compro más en la Web que en tienda física

Gráfico 21. Busco las prendas de Zara en Web antes de comprarlas en tienda (webrooming)

Gráfico 22. Busco las prendas en tienda para luego comprarlas en Web (showrooming)

Gráfico 23. Me considero fiel a Zara

Gráfico 24. Considero Zara una marca de calidad

Gráfico 25. Considero Zara una marca Cara

Gráfico 26. Considero que la ropa y estilo de la marca zara se adecua al mío

ANEXO. TABLAS

Tabla 1: Cuadro comparativo Zara, H&M y Gap

Tabla 2. Votación de logotipos por edades

Tabla 3. Votos Fidelidad Zara por edades Mujeres

Tabla 4. Votos Fidelidad Zara por edades Hombres